

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TEMA:

Diseño de un Manual de Funciones y Descripción de Cargos para mejorar la productividad del personal que labora en el Jardín & Guardería “Sueños Dorados” en la Ciudad de Guayaquil.

AUTORES:

Albán Calle, Doménica Michelle
Lavanda Rosero, Katherine Vanessa

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
LINCECIADAS EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TUTOR:

Lic. Sánchez Ube, Pricila Francia, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Albán Calle, Doménica Michelle, Lavanda Rosero, Katherine Vanessa**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciadas en Psicología Organizacional**

TUTOR

f. _____

Lic. Sánchez Ube, Pricila Francia, Mgs

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Psic. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia, Mgs

Guayaquil, 20 de Febrero del 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Albán Calle, Doménica Michelle**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Diseño de un Manual de Funciones y Descripción de Cargos para mejorar la productividad del personal que labora en el Jardín & Guardería “Sueños Dorados” en la Ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 20 de Febrero del 2018

AUTORA

Doménica Albán Calle

f. _____

Albán Calle, Doménica Michelle



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Lavanda Rosero, Katherine Vanessa**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Diseño de un Manual de Funciones y Descripción de Cargos para mejorar la productividad del personal que labora en el Jardín & Guardería “Sueños Dorados” en la Ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 20 de Febrero del 2018

AUTORA

f. _____

Lavanda Rosero, Katherine Vanessa



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, Albán Calle, Doménica Michelle

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Diseño de un Manual de Funciones y Descripción de Cargos para mejorar la productividad del personal que labora en el Jardín & Guardería “Sueños Dorados” en la Ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 20 de Febrero del 2018

AUTOR:

Doménica Albán Calle

f. _____

Albán Calle, Doménica Michelle



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Lavanda Rosero, Katherine Vanessa**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Diseño de un Manual de Funciones y Descripción de Cargos para mejorar la productividad del personal que labora en el Jardín & Guardería “Sueños Dorados” en la Ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 20 de Febrero del 2018

AUTORA

f. _____

Lavanda Rosero, Katherine Vanessa



20 de Febrero del año 2018

Reporte URKUND

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

INFORME DE PLAGIO

URKUND

Documento [ALBAN-LAVANDA-SANCHEZ.docx](#) (D35694634)

Presentado 2018-02-16 23:37 (-05:00)

Presentado por pricila.sanchez@cu.ucsg.edu.ec

Recibido pricila.sanchez.ucsg@analysis.arkund.com

Mensaje Diseño de un Manual de Funciones y Descripción de Cargos para mejorar la productividad del personal [Mostrar el mensaje completo](#)

0% de estas 37 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Tema: “Diseño de un Manual de Funciones y Descripción de Cargos para mejorar la productividad del personal que labora en el Jardín & Guardería Sueños Dorados en la ciudad de Guayaquil”

Estudiantes:

- Doménica Michelle Albán Calle
- Katherine Vanessa Lavanda Rosero

Docente Tutor: Lic. Sánchez Ube, Pricila Francia, Mgs

FIRMA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

PSIC. ALEXANDRA GALARZA COLAMARGO, MGS

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

PSIC. BELÉN CABEZAS CÓRDOVA, MGS

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

PSIC. ELBA BERMUDEZ REYES, MGS

OPONENTE

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por regalarme la fortaleza y sabiduría para tomar decisiones y guiarme por el camino correcto. Les agradezco mi trabajo de titulación principalmente a mis padres, Jorge y Mariana, que siempre estuvieron conmigo en todo momento de mi carrera y de mi vida, haberme dado la oportunidad y la motivación para culminar mis estudios, por siempre ser un ejemplo de excelentes profesionales, dedicados y comprometidos con su trabajo. A mis abuelos, Miguel y Eloísa, por tanto, amor y cariño, por ser unos padres.

A mi compañera de tesis, Katherine Vanessa Lavanda quien ha estado conmigo desde el primer día de universidad y hoy, después de más de 4 años estamos culminando nuestras carreras juntas. Por todos los conocimientos a mi tutora de tesis, Pricila Sánchez, gracias por la paciencia y compromiso para lograr nuestra meta.

Finalmente, agradezco a todas las personas que estuvieron conmigo en este camino porque me dieron la oportunidad de compartir con ellos mis logros y fracasos.

Doménica Michelle Albán Calle

AGRADECIMIENTO

A Dios y la Mater por ser guía espiritual en mi vida y sus abundantes bendiciones.

A mis padres, Jorge y Priscilla, quienes han estado conmigo apoyándome con su esfuerzo, amor, paciencia, motivación para culminar mis estudios.

A mis abuelos, a mis hermanos, a mis familiares y a mis amigos incondicionales por los consejos, el amor, las alegrías, por el apoyo en toda circunstancia haciéndome ser mejor persona y profesional.

A mi compañera de Tesis, Doménica Michelle por todos los momentos vividos desde el Pre Universitario hasta la actualidad. Después de casi cinco años cumplimos el sueño que tanto anhelamos juntas.

A mi tutora de tesis, Pricila por su confianza y enseñanza en el proceso de titulación.

A mi amigo perruno, Ruffo que ha estado en las noches y madrugadas de estudios.

Finalmente, mil gracias a ustedes los que han estado hasta el final de esta etapa que termina hoy.

Katherine Vanessa Lavanda Rosero

DEDICATORIA

Les dedico este trabajo a mis padres y abuelos, sé que este título los hace tan felices y orgullosos.

A mis hermanas, Mirka y Arianna, quiero sepan que con compromiso y dedicación todo se puede lograr, nunca es tarde para mejorar su vida y encaminarla para tener un futuro mejor, estoy segura que pronto serán ustedes las logren cumplir sus metas.

Doménica Michelle Albán Calle

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a dos personas esenciales que han sido mi soporte en todos los ámbitos de mi vida, Jorge Antonio y Martha Cecilia. ¡Como ustedes nadie en esta vida!

Dedico este trabajo a mis padres, Jorge Washington y Priscilla Vanessa, por confiar en mí, sé que esto les llena de felicidad el corazón.

A mis hermanos: Karen, Ainhoa, Adriana, Santiago, Alejandro y Ariadna como constancia que todo lo que uno se propone se puede lograr con compromiso y confianza en sí mismo. ¡Los amo mis pequeños!

A mis abuelos, Angela y Gerardo, a mis tíos, a mis primos, a Ingrid y a mi Mami Yoyita, por quererme y cuidarme siempre.

Este trabajo fue realizado con el máximo esfuerzo y amor por y para todos ustedes.

Katherine Vanessa Lavanda Rosero

INDICE GENERAL

RESUMEN.....	XX
ABSTRACT.....	XXI
INTRODUCCIÓN.....	2
CAPÍTULO I.....	4
✓ Marco inicial.....	4
1.1 Título del Trabajo.....	4
1.2 Planteamiento del Problema.....	4
1.3 Delimitación.....	4
1.4 Limitación.....	4
1.5 Justificación.....	5
1.6 Formulación del Problema.....	5
1.7 Hipótesis.....	5
1.8 Objetivos del Proyecto.....	6
1.8.1 Objetivo General.....	6
1.8.2 Objetivos Específicos.....	6
CAPÍTULO II.....	7
✓ Marco Teórico.....	7
2.1 Instituciones educativas.....	7
2.1.1 Definición de Institución Educativa.....	7
2.1.2 Propósito.....	7
2.2 Organigrama.....	8

2.2.1	Concepto.....	8
2.2.2	Tipos de Organigrama.....	9
2.3	Niveles jerárquicos	11
2.3.1	Concepto.....	11
2.3.2	Clases de niveles jerárquicos.....	11
2.4	Productividad Laboral	12
2.4.1	Concepto.....	12
2.4.2	Estrategias para mejorar la productividad	12
2.5	Competencias.....	14
2.5.1	Concepto.....	14
2.5.2	Tipos de competencia	14
2.6	Manual de Funciones.....	15
2.6.1	Concepto de Manual de Funciones.....	15
2.6.2	Importancia del Manual de Funciones.....	15
2.6.3	Aspectos a considerar para el Manual de Funciones.....	16
2.7	Descripción de cargos	17
2.7.1	Concepto de descripción de cargos	17
2.7.2	Análisis de la descripción de cargos	17
2.7.3	Importancia de la descripción de cargos.....	18
2.7.4	Aspectos a considerar para la descripción de cargos	19
2.8	Bases Teóricas	19
2.8.1	Teoría Clásica de Fayol	19
2.8.2	La escuela de la Administración Científica de Taylor	21

2.8.3	Teoría de la Burocracia de Max Weber.....	21
2.8.4	Teoría de las Relaciones Humanas	22
2.9	Bases Legales	24
2.9.1	Ministerio del trabajo	24
2.9.2	Política u Objetivo del Buen Vivir al que se articula	24
CAPÍTULO III.....		25
3. Metodología de la Investigación.....		25
3.1	Metodología.....	25
3.1.1	Metodología Mixta	25
3.2	Tipos de Investigación	26
3.2.1	Investigación Exploratoria	26
3.2.2	Investigación Descriptiva.....	26
3.2.3	Investigación Correlacionar.....	26
3.1.1	Investigación Explicativa	27
3.3	Población y Muestra	27
3.3.1	Población	27
3.3.2	Muestra	28
3.4	Conceptualización de las variables.....	30
3.5	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	31
3.5.1	Entrevistas.....	31
3.5.2	Encuesta	32
3.5.2.1	Formato de la Entrevista	33
CAPÍTULO IV.....		37

4. Jardín & Guardería Sueños Dorados.....	37
4.1 Historia.....	37
4.2.1 Objetivo General	38
4.2.2 Objetivo Específicos.....	38
4.3 Misión	39
4.4 Visión.....	39
4.5 Valores.....	39
4.6 Espacios físicos del centro de desarrollo infantil	40
4.7 Servicios que oferta el centro	42
4.8 Análisis e interpretación de resultados	45
4.8.1 Análisis de las entrevistas	45
4.8.2 Tabulación.....	47
CAPITULO V.....	56
✓ Diseño del Manual de Funciones y Descripción de Cargos para el Jardín & Guardería “Sueños Dorados”	56
CONCLUSIONES	83
RECOMENDACIONES.....	84
REFERENCIAS	85
ANEXOS.....	90
ANEXO 1: Patio de Juegos del Jardín	90
ANEXO 2: Zona de la Piscina	90
ANEXO 3: Salón de Clases.....	91
ANEXO 4: Entrevista.....	92

ANEXO 5: Encuesta.....	107
ANEXO 6: Resultados de las Encuestas.....	109

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Conceptualización de las Variables.....	30
---	----

INDICE DE FIGURAS

Grafico 1. Puntualidad	49
Grafico 2. Cumplimiento de metas establecidas	48
Grafico 3. Jornada de trabajo.....	49
Grafico 4. Cumplimiento de funciones y responsabilidades en el trabajo	50
Grafico 5. Propuestas de mejora para el establecimiento.....	51
Grafico 6. Importancia del cargo	52
Grafico 7. Vínculos.....	53
Grafico 8. Resultados Generales	54

RESUMEN

El presente proyecto tiene como principal propósito realizar una propuesta para el Jardín & Guardería “Sueños Dorados”, donde se le facilite un modelo de Manual de Funciones y Descripción de Cargos, ligado a mejorar la productividad de los colaboradores del Cetro Educativo. Por medio de entrevistas, se pudieron determinar los puntos más importantes (Funciones, responsabilidades, experiencia, competencias, etc.), para realizar la herramienta que mejorara la productividad y a la vez los procesos de la Institución. También se aplicó una encuesta donde se pretendía conocer el nivel de productividad de cada uno de los empleados.

A través de los resultados de la entrevista realizada a todo el personal del Jardín de Infantes, se realizó un modelo de Manual de Funciones y Descripción de Cargos, para todos los cargos existentes.

Palabras Claves: Manual de Funciones, Descripción de Cargo, Productividad laboral, Instituciones educativas

ABSTRACT

The main objective of this project is to make a proposal for the Garden and Nursery "Sueños Dorados", where you can find a model Manual of Functions and Description of Charges, linked to the productivity of the collaborators of the Educational Center. Through interviews, you can determine the most important points (Functions, responsibilities, experience, skills, etc.), to make the tool that improves productivity and at the same time the processes of the Institution. A survey was also applied where it was intended to know the level of productivity of each of the employees.

Through the results of the interview conducted with all the Kindergarten staff, a model Manual of Functions and Description of Charges was made for all existing positions.

Keywords: Manual of Functions and charges, Labor Productivity, Educational Institutions.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo principal un Diseño de Manual de Funciones y Descripción de Cargo en el Jardín & Guardería “Sueños Dorados” en la ciudad de Guayaquil teniendo como finalidad mejorar la productividad laboral de los colaboradores de la misma.

Actualmente, Talento humano en las empresas se enfoca en formalizar el Manual de Funciones y Descripción de Cargo. Es un documento formal para las organizaciones con el objetivo de plasmar las funciones de todos los puestos o cargos de la organización y como guía para los trabajadores de dicha empresa. Con este documento se evita muchos conflictos entre los trabajadores, divide el trabajo, define las responsabilidades, mejora la productividad laboral.

En el Jardín & Guardería “Sueños Dorados”, la productividad laboral es óptima, pero se relacionó este trabajo de titulación con este concepto. Se sabe que las organizaciones son sistemas abiertos y se encuentran en constantes cambios que deben adaptarse al entorno que los rodea. El centro educativo está en mejora continua en el servicio que ofrece a sus clientes, en la infraestructura, estructura y funcionamiento de la empresa.

En el primer capítulo se detalla el problema que se desea investigar realizando una breve justificación e identificación de limitaciones y delimitaciones a las que se enfrentaría el presente trabajo. Por otro lado, se planteó el objetivo general y los objetivos específicos del trabajo que deben ser realizados en un plazo establecido.

En el segundo capítulo, se aborda la teoría en que se basa el proyecto de investigación. Se conceptualiza las palabras claves o variables que tiene el proyecto, mencionando aspectos importantes para la realización del Manual de Funciones y Descripción de Cargos. Se menciona bases teóricas que son fundamentales en esta investigación como la Teoría de la Administración Científica de Taylor, Teoría Clásica de Fayol, Teoría Burocrática de Max

Weber, Teoría de las Relaciones Humanas. Por último, se detalla las bases legales del Gobierno del Ecuador que sustentan al trabajo.

En el capítulo tercero, se determina la metodología a implementar para la recolección de datos que sirve para el levantamiento de información del Manual de Funciones y Descripción de Cargo, así mismo para conocer el nivel de productividad laboral de los trabajadores. La metodología escogida es la mixta porque se van a realizar encuestas y entrevistas, teniendo como población y muestra a 10 colaboradores de la institución educativa. También se mencionará los tipos de investigación indicando que la tesis se basa en la investigación descriptiva. Se conceptualizará las variables dependientes e independientes de la investigación, se cita autores destacados en las variables escogidas.

Por otro lado, el cuarto capítulo, se divide en dos partes. La primera parte especifica la estructura organizativa del centro educativo como la filosofía del jardín: Misión, Visión, Valores institucionales; objetivos, ubicación geográfica, el servicio que ofrece, espacio físico, etc. La segunda parte se refiere al análisis de datos e información recolectada que fue mencionada en el capítulo III. Se realizará un análisis de las entrevistas aplicadas a la Directora, docente, personal administrativo y pedagógico. Se tabulará los resultados arrojados por las encuestas aplicadas a todo el personal del Jardín, con un gráfico de manera general y por cada pregunta habrá un gráfico con su respectiva justificación.

El quinto capítulo, es la propuesta planteada por las investigadoras. Esta propuesta es un Manual de Funciones y Descripción de Cargo. Está compuesta por un manual que contiene un instructivo de uso, objetivo, alcance o propósito, organigrama y los descriptivos del perfil.

En las conclusiones, se puntualiza cada objetivo específico logrado. Las recomendaciones son: para los futuros colegas e investigadores que sirva de apoyo en su trabajo de titulación; para la organización que permanezca siempre con la actualización del Manual para que haya una mejor productividad laboral; y a los colaboradores para que conozcan sus funciones y las realicen adecuadamente.

CAPÍTULO I

✓ Marco inicial

1.1 Título del Trabajo

Diseño de un Manual de Funciones y Descripción de Cargos para mejorar la productividad del personal que labora en el Jardín & Guardería “Sueños Dorados” en la Ciudad de Guayaquil.

1.2 Planteamiento del Problema

El Jardín & Guardería “Sueños Dorados” tiene la necesidad de un Manual de Funciones y Descripción de Cargos, ya que busca principalmente mejorar la productividad laboral, así como también los procesos internos y esquematizar los cargos de la organización, esperando que las interrogantes presentadas por el personal de la institución sean contestadas tales como: ¿Qué funciones realizo según el cargo?, Si hay una situación, ¿A quién reporto?, ¿Cuáles son mis responsabilidades según el cargo?, etc, por lo cual con el diseño del Manual de Funciones y Descripciones de Cargos serán de guía para el personal administrativo, de servicio y docentes del Jardín.

1.3 Delimitación

La siguiente investigación se realizará en El Jardín & Guardería “Sueños Dorados” en Guayaquil, contaremos con el apoyo de los dueños de la Institución Educativa para diseñar un manual de funciones y descripción de cargos.

El establecimiento educativo, cuenta con nueve empleados, la muestra que se tomara es de todos los miembros del Jardín.

1.4 Limitación

La investigación puede presentar limitaciones en la implementación de las herramientas de recolección de datos, ya que el personal del Jardín estará impartiendo clases y puede causar un cruce de horarios.

1.5 Justificación

Para las instituciones es importante la productividad de las personas que forman la misma, por esto es necesario que todas las empresas sin importar el sector al que pertenezca, busquen herramientas que permitan a los supervisores de cada área dar un seguimiento a las funciones de sus colaboradores, facilitando los procesos y la consecución de los objetivos organizacionales.

El Jardín & Guardería “Sueños Dorados”, es una institución educativa que ha crecido con el tiempo, están enfocados en entregar a los alumnos y padres de familia una educación optima y de calidad, con el fin de ganar prestigio en el sector educativo y así crecer en número de docentes y personal administrativo, como en infraestructura para poder acoger a más estudiantes.

Se pudo deducir que para mejorar la productividad laboral de los colaboradores del establecimiento educativo es necesario realizar un Manual de Procedimientos y Descripción de Cargos en su institución. Así como también ayudara a resolver la falta de estandarización en sus procedimientos, funciones y perfiles para realizar actividades,

Mediante la investigación que se desea realizar, se pretende proponer un diseño de un Manual de Procedimientos y Descripción de cargos, así como también la estructuración de un organigrama. Esto ayudara a la institución a determinar las responsabilidades de cada uno de sus colaboradores.

1.6 Formulación del Problema

¿Cómo diseñar un Manual de Funciones y Descripción de Cargos para los colaboradores del Jardín & Guardería “Sueños Dorados” con la finalidad de mejorar la productividad laboral?

1.7 Hipótesis

Lo que se pretende probar con este proyecto de investigación son las mejoras que realizara un Manual de Funciones y Descripción de Cargos, para mejorar la productividad del Jardín & Guardería “Sueños Dorados”

1.8 Objetivos del Proyecto

1.8.1 Objetivo General

Elaborar un Manual de Funciones y Descripción de Cargos para mejorar la productividad del personal que labora en el Jardín & Guardería “Sueños Dorados”.

1.8.2 Objetivos Específicos

- Determinar qué es un Manual de Funciones, Descripción de Cargos y Productividad Laboral.
- Establecer las técnicas a utilizar para el levantamiento de información.
- Aplicar los instrumentos para el levantamiento de información.
- Diseñar el Manual de Funciones y Descripción de Cargos.

CAPÍTULO II

✓ Marco Teórico

2.1 Instituciones educativas

2.1.1 Definición de Institución Educativa

Se define a la Institución Educativa como un conjunto de personas y bienes que pueden ser promovidos por las autoridades públicas o por particulares, cuyo objetivo será de prestar educación preescolar, educación básica y educación media (Ministerio de Educación de Colombia, 2017).

Las instituciones educativas son aquellas que integran al sistema educativo, el cual es altamente organizado y está estructurado jerárquica y cronológicamente. Este sistema abarca desde el jardín de infantes hasta los niveles más elevados de Universidad (Coombs, 1991).

Existen organizaciones que se han orientado a la educación no formal, es decir, que ofrecen actividades o programas que están fuera del sistema escolar pero que de igual manera buscan el logro de objetivos educacionales definidos. Sin embargo, como éstas no cumplen con las características para integrar el sistema educativo formal, no son consideradas como instituciones educativas (Oficina Internacional de Educación, 2007).

2.1.2 Propósito

La institución educativa es una organización humana que tiene como finalidad principal el educar. Sus propósitos son los siguientes (Sandoval, 2006):

- Formación de las personas.
- Cooperar en su proceso de humanización.
- Facilitar el perfeccionamiento de las personas.
- Ayudar en la búsqueda de la excelencia y la plenitud.

Como propósito principal de las instituciones educativas podemos señalar que es la formación de personas, estas con la educación impartida en un salón de clases deberán poseer las competencias necesarias de construir una sociedad de bien, esto involucra diferentes esfuerzos que contribuirán a que

la persona crezca como ser humano y también que aporte de manera efectiva a la sociedad.

También es importante que los centros educativos, formen líderes capaces de defender los derechos de los hombres y mujeres, creando un país con igualdad de género, en el aspecto laboral y personal.

Es fundamental que la educación sea basada en valores como la moral, ética, responsabilidad, sinceridad, puntualidad, que serán necesarios para que el alumno sea una persona que aporta a la sociedad y es un ejemplo de ciudadano.

2.2 Organigrama

2.2.1 Concepto

Un organigrama explica la estructura organizacional tanto de una compañía como de cualquier entidad productiva, política, comercial, administrativa, entre otros (Simón, 2005, pág. 448).

El organigrama es una representación gráfica en la que se reflejan las áreas que integran la compañía, sus niveles jerárquicos y las líneas de autoridad de manera esquemática (Fleitman, 2000, pág. 246).

En resumen, el organigrama se puede definir como la representación a manera de gráfico de cómo está estructurada toda la compañía o un área en especial. En él se muestran (Franklin, 2014, pág. 124):

- Las unidades administrativas que integran la compañía.
- La manera en la que se relacionan las distintas unidades administrativas.
- Los niveles jerárquicos.
- Los canales formales de comunicación.
- Las líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

Entre los beneficios de contar con un organigrama bien estructurado están los siguientes (Franklin, 2014, pág. 125):

- Aporta una imagen formal a la compañía.
- Es un elemento técnico importante para el análisis organizacional.
- Permite el correcto desarrollo de los canales de comunicación interna entre los colaboradores.
- Permite a todos los colaboradores conocer de qué manera está estructurada la compañía.
- Ayuda a tomar decisiones importantes para la empresa.
- Sirve como fuente de consulta.

2.2.2 Tipos de Organigrama

Los organigramas se clasifican de la siguiente manera (Franklin, 2014, págs. 125-129) (de Zuani, 2005, págs. 309-318):

- **Por su naturaleza**
 - **Micro administrativos**
Corresponden a un solo departamento. Se puede referir al mismo en forma general o mencionar las áreas que lo conforman.
 - **Macro administrativos**
Presentan información de más de un departamento y se especifican sus áreas.
 - **Meso administrativos**
Hacen referencia a uno o más departamentos que están en un mismo sector de actividad o rama específica.
- **Por su finalidad**
 - **Informativo**
Son puestos a disposición del público. Su principal objetivo es que incluso las personas que no son especializadas o no están relacionadas con la compañía puedan comprenderlo.
 - **Analítico**
Su finalidad es apoyar al análisis de aspectos relacionados al comportamiento organizacional.

- **Formal**
Plasman cómo está planificado el modelo de funcionamiento de la compañía y cuenta con un documento escrito donde se indica su aprobación.
- **Informal**
Plasman el modelo de funcionamiento de la compañía, pero no cuenta con el documento escrito donde se indica su aprobación.
- **Por su ámbito**
 - **Generales**
Muestran la información de la empresa hasta un determinado nivel jerárquico.
 - **Específicos**
Muestran en detalle la estructura de cada área de la empresa.
- **Por su contenido**
 - **Integrales**
Están representadas todas las áreas de la compañía junto con sus relaciones jerárquicas.
 - **Funcionales**
Detallan las principales funciones de cada área y cómo se interrelacionan sus unidades. Es de gran utilidad al momento de capacitar al personal para presentar a la compañía en forma general.
 - **De puestos, plazas y unidades**
Sirven para indicar la cantidad necesaria de puestos, el número de plazas ocupadas y el número de plazas disponibles. Se pueden indicar los nombres de las personas que ya tienen las plazas ocupadas.
- **Por su presentación o disposición gráfica**
 - **Verticales**
Se leen de arriba hacia abajo y detallan los diferentes niveles jerárquicos de la compañía.
 - **Horizontales**
Se leen de izquierda a derecha. Cada departamento y unidad se ordena en forma de columna.

- **Mixtos**
Mezclan las combinaciones verticales y horizontales para una mejor representación gráfica. Por lo general se observan en compañías que tienen numerosos puestos de trabajo bajo su administración.
- **De bloque**
Se presentan como una variante de los organigramas verticales. Pueden integrar un mayor número de áreas o unidades en menos espacio.
- **Circulares**
Se leen desde el centro hacia afuera. En el centro se ubica el área con mayor jerarquía. Los círculos concéntricos indican el nivel de jerarquía y, por lo tanto, mientras más alejado esté el círculo, menos jerarquía tendrá.

2.3 Niveles jerárquicos

2.3.1 Concepto

Son las diversas posiciones que las personas ocupan en la estructura organizacional. A cada nivel jerárquico se le asigna una determinada autoridad y responsabilidad para poder dirigir o controlar (Universidad Mayor de San Marcos, 2017).

Cabe recalcar que los niveles jerárquicos no necesariamente deben guardar una relación con los niveles de educación formal. Como ejemplo se puede poner el siguiente: un laboratorio que pertenece a una empresa familiar (nivel estratégico) sin instrucción formal en la rama, que para su nivel táctico y operativo contrató profesionales con título de tercer o cuarto nivel (Saracho, 2005, pág. 66).

2.3.2 Clases de niveles jerárquicos

Los niveles jerárquicos se clasifican de la siguiente manera (Saracho, 2005, pág. 67):

- **Nivel superior**

También conocido como nivel estratégico. En este nivel se ubican el gerente, el directorio, el presidente, entre otros. Son los responsables de establecer las políticas, estrategias y objetivos a largo plazo.

- **Nivel medio**

También conocido como nivel táctico. En este nivel se ubican los jefes de las distintas áreas, por ejemplo: el gerente de producción, el gerente financiero, etc. Son los responsables de coordinar lo que se desarrolla a nivel inferior y de tomar decisiones que afectan a su área específica.

- **Nivel inferior**

También conocido como nivel operativo. En este nivel se ubican los empleados administrativos, los obreros, entre otros. Son los responsables de llevar a cabo las tareas que les son asignadas por parte del nivel medio.

2.4 Productividad Laboral

2.4.1 Concepto

La productividad laboral se puede entender como una medida que explica la eficacia, ya sea de una persona, máquina o sistema, para convertir insumos en productos útiles. Es la producción promedio de un trabajador en un determinado período de tiempo (Instituto Peruano de Economía, 2013).

Un buen clima laboral favorece la productividad laboral, lo cual aporta al cumplimiento de los objetivos de la compañía, ya que los colaboradores se sienten más comprometidos hacia ella. Por el contrario, cuando existe un mal clima laboral, la productividad se ve afectada, hay mayor ausentismo e ineficacias (Salazar, Guerrero, Machado, & Cañedo, 2009).

Los niveles superiores de mando son los responsables de establecer procesos de control para aumentar o mantener la productividad laboral.

2.4.2 Estrategias para mejorar la productividad

Existen diversas maneras para mejorar la productividad laboral. Algunas de ellas están enfocadas en el clima laboral, mientras que otras están enfocadas

en temas más objetivos como la tecnología que usa la compañía para producir sus bienes (Mañé, 2016).

Respecto a las medidas que tienen como enfoque el mejorar el clima laboral se podrían citar los siguientes:

- **Jornadas laborales de 6 horas**

Diversos estudios se han desarrollado para comparar la efectividad de las jornadas laborales de 6 y 8 horas diarias. Como resultado se obtuvo que la productividad aumentara al implementarse las jornadas laborales de 6 horas diarias, ya que los empleados se mostraban con más energía y eran más eficientes en sus labores.

- **Oficinas divertidas**

Empresas como Google o Facebook tienen en sus instalaciones salas de yoga, salas de juegos, espacios para descansar, entre otros.

Si bien es cierto que no todas las empresas tienen los recursos para tener este tipo de instalaciones, no está de más tener flexibilidad y destinar algún espacio para que los empleados puedan desconectarse un momento del trabajo.

- **Preocuparse por la felicidad de los trabajadores**

La felicidad de los empleados está estrechamente relacionada con su productividad. La motivación de los empleados no solo depende de la remuneración monetaria que perciben, sino también de la remuneración emocional.

La remuneración emocional se refiere a todas las retribuciones que recibe el empleado que no tienen que ver con dinero. Como ejemplos del salario emocional se tienen:

- Reconocimientos al trabajo bien hecho
- Apoyo en el desarrollo de su carrera
- Planes de beneficios como seguros o fondos de jubilación
- Capacitación

A nivel estratégico, algunas de las características que comparten las empresas más productivas son las siguientes (Profiles International Chile, 2010):

- Sofisticación a nivel tecnológico
- Sofisticación a nivel operacional
- Mejores canales de distribución

2.5 Competencias

2.5.1 Concepto

Como definición de competencia se tiene “pericia, aptitud o idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado” (Real Academia Española, 2017).

La competencia es una característica propia del individuo, la cual le permite realizar una actividad de mejor manera. Una competencia puede ser un conocimiento, una destreza o un rasgo del comportamiento (Alles, Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias, 2008, pág. 59).

2.5.2 Tipos de competencia

Las competencias se pueden clasificar de la siguiente manera (Alles, 2005, pág. 27):

- **Logro y acción**
 - Orientación al logro
 - Atención al orden, calidad y precisión
 - Iniciativa
 - Búsqueda de información
- **Ayuda y servicio**
 - Orientación al cliente
 - Entendimiento interpersonal
- **Influencia**
 - Influencia e impacto
 - Facilidad para construir relaciones
 - Conciencia de la organización
- **Gerenciales**
 - Desarrollo de personas
 - Dirección de personas

- Trabajo en equipo
- Liderazgo
- **Cognoscitivas**
 - Pensamiento analítico
 - Razonamiento conceptual
 - Experiencia a nivel técnico, profesional o de dirección
- **Eficacia personal**
 - Autocontrol
 - Autoconfianza
 - Reacción al fracaso
 - Flexibilidad

2.6 Manual de Funciones

2.6.1 Concepto de Manual de Funciones

Se puede definir al Manual de Funciones como el conjunto de especificaciones de las tareas propias de cada unidad administrativa. Estas especificaciones son necesarias para poder cumplir a cabalidad con las atribuciones encomendadas a la compañía (Franklin, 2014, pág. 251).

El Manual de Funciones es un documento formal elaborado por la compañía y que sirve como guía para todos los colaboradores. En el Manual de Funciones se detalla (Ríos, 2010):

- El organigrama
- La descripción de las funciones de todos los cargos
- Los indicadores de evaluación que se aplican a cada cargo

2.6.2 Importancia del Manual de Funciones

La importancia del Manual de Funciones radica en los siguientes puntos (Ríos, 2010):

- Requisito esencial para obtener certificaciones de calidad como ISO
- Minimiza los conflictos entre las áreas.
- Delimita las responsabilidades.
- Divide el trabajo.
- Aumenta la productividad a nivel individual y a nivel organizacional.

- Ayuda a la implantación de sistemas organizacionales como: desarrollo de carreras, evaluación de desempeño, escalas de salarios, entre otros.

2.6.3 Aspectos a considerar para el Manual de Funciones

Al momento de elaborar un Manual de Funciones se deben tener en cuenta los siguientes puntos (Ríos, 2010):

- Es necesaria la participación de todos los colaboradores, especialmente los jefes de área.
- Debe existir un equipo técnico, interno o externo, que pueda liderar este proceso.
- La compañía debe tener un plan estratégico vigente para realizar el Manual de Funciones, ya que el plan estratégico debe verse reflejado en el Manual.
- Al finalizar se debe elaborar un programa de implementación.
- Ponerlo a disposición de todos los colaboradores para que pueda ser usado como medio de consulta cuando lo necesiten.

También para la correcta elaboración de un Manual de Funciones se deben seguir los siguientes parámetros:

- ✓ Determinar la estructura organizacional
- ✓ Asignar responsabilidades y funciones a cada uno de los cargos de la empresa
- ✓ Determinar los requisitos que necesita una persona para ocupar un cargo en la empresa (Experiencia, estudios, conocimientos).
- ✓ Establecer las relaciones jerárquicas.

Es fundamental realizar una descripción de puesto, esto ayudara a determinar las funciones, responsabilidades, nivel jerárquico, etc., del puesto. Entre los puntos que se deben mencionar en una descripción de puestos tenemos:

- Misión del cargo
- Departamento y Área
- Personal a cargo
- Dependencia

- Funciones y Responsabilidades
- Relaciones Internas y Externas
- Habilidades y Conocimientos
- Experiencia
- Estudios

Para que un Manual de Funciones sea una herramienta eficaz para la consecución de los objetivos organizacionales es importante detallar cada uno de los aspectos a considerar para ocupar el cargo, esto facilitara el proceso de reclutamiento y selección porque los reclutadores tendrán requisitos que los aspirantes deben tener para ser contratados. También apoyara en el proceso de inducción, sirviendo como guía para capacitar a los nuevos colaboradores.

2.7 Descripción de cargos

2.7.1 Concepto de descripción de cargos

Cada cargo es diferente en las capacidades y competencias que exige. La descripción de cargos es un documento donde se debe especificar el contenido de cada cargo, de qué manera se relaciona con los demás puestos de trabajo y los métodos de trabajo, todo esto con el objetivo de cumplir con los requisitos sociales, organizacionales y tecnológicos (Chiavenato, 2009, págs. 205-206).

Las preguntas que se buscan responder son:

- ¿Qué hace?
- ¿Cómo lo hace?
- ¿Cuándo lo hace?
- ¿Por qué lo hace?

2.7.2 Análisis de la descripción de cargos

El análisis nace a partir de la descripción de los cargos. Aunque se pueden confundir debido a su parecido, la diferencia radica en que la descripción se enfoca en describir el contenido del cargo, mientras que el análisis se enfoca en los requisitos físicos y mentales que se deben cumplir, las

responsabilidades del cargo y las condiciones en las que se va a trabajar (Chiavenato, 2007, pág. 190).

Los factores que se toman en cuenta al hacer el análisis son los siguientes:

- **Requisitos mentales**
 - Instrucción necesaria
 - Experiencia anterior
 - Iniciativa
 - Aptitudes
- **Requisitos físicos**
 - Esfuerzo físico
 - Concentración visual o mental
 - Destreza o habilidades
 - Complexión física
- **Responsabilidad**
 - Supervisar a las personas
 - Material, equipamiento o instrumentos
 - Dinero, título o documentos
 - Contactos internos o externos
- **Condiciones de trabajo**
 - Ambiente físico de trabajo
 - Riesgo de accidentes

2.7.3 Importancia de la descripción de cargos

La descripción de cargos ayuda en los siguientes aspectos (Chiavenato, 2009, pág. 228):

- Se define con mayor precisión el mercado de recursos humanos que servirá como pauta para la elaboración de los anuncios y las técnicas de reclutamiento.
- Se define:
 - Perfil y características que se buscan para el cargo
 - Los requisitos que se exigen
 - La serie de pruebas y exámenes de selección
- Establece el contenido de los programas de entrenamiento

- Constituye la base para la evaluación y clasificación de los puestos
- Define los criterios para las evaluaciones de desempeño
- Constituye la base para los programas de higiene y seguridad
- Sirve como guía para el gerente o el directorio de la compañía

2.7.4 Aspectos a considerar para la descripción de cargos

Cuando se aborda un proyecto de descripción de puestos se debe tener en cuenta los siguientes aspectos (Fernández, 1995, pág. 193):

- La manera en la que está planificado el proyecto.
- Formato y diseño del protocolo
- Cantidad y tipo de información necesaria
- La presentación escrita de la descripción del puesto
- Los encargados de la redacción

2.8 Bases Teóricas

2.8.1 Teoría Clásica de Fayol

A esta teoría también se la conoce como Corriente Fayolista. Fayol tenía un enfoque que abarcaba a todas las áreas de la empresa. Él consideraba a la organización y sus componentes como un gran sistema interdependiente (Universidad Nacional Autónoma de México, 2006).

La teoría clásica nace de la necesidad de hacer de la administración una ciencia sólida para que pueda ser enseñada en todos los niveles de la educación.

La teoría clásica buscaba definir una estructura que garantice la eficiencia de todas las partes involucradas. Además, sostenía que la tarea administrativa no debe suponer una carga para las autoridades, sino que la misma debe ser una responsabilidad compartida con los subordinados.

Para Fayol, la función administrativa tiene 5 componentes:

- Previsión
- Organización
- Dirección
- Coordinación

- Control

A él también se le atribuyen los 14 principios de la administración:

- División del trabajo
- La autoridad
- La disciplina
- Unidad de mando
- Unidad de dirección
- Subordinación del interés particular al interés general
- Remuneración del personal
- Centralización
- Jerarquía
- Orden
- Equidad
- Estabilidad del personal
- Iniciativa
- Espíritu de equipo

Por último, definió un grupo de cualidades que deberían tener los directores de las empresas:

- **Cualidades físicas:**
 - Salud
 - Vigor físico
- **Cualidades intelectuales:**
 - Aptitudes para comprender y aprender
 - Juicio
 - Agilidad mental
- **Cualidades morales:**
 - Voluntad reflexiva
 - Energía
 - Firmeza
 - Perseverancia
 - Audacia

- Responsabilidad
- Iniciativa
- **Cultura general**
- **Capacidad administrativa**
- **Conocimientos especiales**
- **Experiencia**

2.8.2 La escuela de la Administración Científica de Taylor

El postulado de esta teoría se podría resumir en que la mejor forma de organización es aquella en la que se puede medir el esfuerzo individual (Rivas, 2009, pág. 12).

Si bien es cierto que se ha debatido ampliamente sobre denominar “científica” a esta escuela de pensamiento, se reconoce su labor de ser el primero en estudiar el trabajo con un método.

Taylor sugirió un sistema de trabajo basado en los siguientes principios (Robbins & Coulter, 2010, pág. 27):

- Desarrollo de una ciencia que permita la medición del trabajo de las personas.
- Procesos de selección, entrenamiento y desarrollo de los trabajadores que reemplace las viejas prácticas donde los trabajadores se entrenaban a sí mismos lo mejor posible.
- Un trabajo conjunto con los trabajadores con el fin de asegurar que todo el trabajo se realiza de acuerdo a los principios de la ciencia que se ha desarrollado.
- El trabajo y las responsabilidades son equitativamente compartidos entre la administración y los trabajadores.

2.8.3 Teoría de la Burocracia de Max Weber

También conocida como Modelo Racional-Legal, esta teoría sostiene que la forma más eficiente de organización es aquella que tiene sus reglas claras y racionales, las decisiones son impersonales y se aprecia excelencia técnica entre sus empleados y gestores (Rivas, 2009, pág. 14).

Para Weber, la burocracia debe contar con (Robbins & Coulter, 2010, pág. 29):

- **División del trabajo**
Las responsabilidades de los colaboradores son acordes a sus funciones, las cuales deben estar bien definidas desde el principio.
- **Jerarquía de autoridad**
Los cargos se deben organizar en una jerarquía con una clara cadena de mando.
- **Selección formal**
Las personas deben ser seleccionadas de acuerdo a sus habilidades técnicas.
- **Normas y reglamentos formales**
Las reglas deben estar escritas y se debe contar con procedimientos de operación estandarizados.
- **Impersonalidad**
Las personas deben actuar sobre las exigencias de su cargo y no sobre la base de la amistad, la relación familiar, la pertenencia a una etnia, la religión, entre otros
- **Orientación profesional**
“Los gerentes son profesionales de carrera, no dueños de las unidades que dirigen”.

2.8.4 Teoría de las Relaciones Humanas

La teoría de las relaciones humanas nace en los Estados Unidos, hacia la cuarta década del Siglo XX, y fue posible gracias al desarrollo de las ciencias sociales, en especial de la psicología. Fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración. Entre las personas que contribuyeron al nacimiento de la teoría de las relaciones humanas podemos citar a Elton Mayo, como mayor referente, quien condujo el famoso Experimento de Hawthorne, también a Mary Parker Follet y Kurt Lewin. (Aguirre, 2012)

Esta teoría tiene entre sus características más relevantes las siguientes, según (Aguirre, 2012):

- Estudia la organización como un grupo de personas.
- Hace énfasis en las personas.
- Se inspira en sistemas de psicología.
- Delegación plena de autoridad.
- Autonomía del trabajador.
- Confianza y apertura.
- Énfasis en las relaciones humanas entre los empleados.
- Confianza en las personas.
- Dinámica grupal e interpersonal.

Surge como consecuencia del experimento Hawthorne:

- Investigación entre la productividad y la iluminación en 1924.
- En 1927 inicio en la planta de Hawthorne. (Chicago)
- Hasta 1932 se extendió al estudio de accidentes laborales, rotación, etc.

Fases del experimento:

- Fase 1: Iluminación y productividad.
- Fase 2 (1927): Variación en las condiciones de trabajo.
- Fase 3: Entrevistas dirigidas hacia los operarios.
- Fase 4: Grupo de referencia de varios trabajadores.
- Conclusiones del experimento

Los aportes de Teoría de las Relaciones Humanas fueron: mejorar la perspectiva clásica que consideraba la productividad, dar importancia del estilo del gerente y con ello revolucionaron la formación de los administradores, enseñar las destrezas administrativas, en oposición a las habilidades técnicas. Las limitaciones de esta teoría son: las deficiencias diseño, análisis e interpretación, no descripción del individuo en lugar de trabajo, no aportó impresionantemente a la productividad, problema más complejo de lo pensado. (Aguirre, 2012)

Enfoque de la teoría: Preocupación radica en los aspectos físicos, psicológicos y sociológicos de las personas que laboran. Organización informal; motivación, comunicación, liderazgo, dinámica de grupo. Énfasis: En

las relaciones interpersonales, en las personas, autonomía del trabajador, confianza en las personas. (Aguirre, 2012)

2.9 Bases Legales

2.9.1 Ministerio del trabajo

Según (Ministerio del Trabajo, 2012), Art. 8.- Contrato individual: Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

2.9.2 Política u Objetivo del Buen Vivir al que se articula

Relación con el objetivo N° 9 garantizar el trabajo digno en todas sus formas y sus políticas con los lineamientos estratégicos. Esta propuesta se alinea estratégicamente al objetivo N°9 del Buen Vivir y al Artículo 8 del Ministerio del Trabajo, ya que asegura a los clientes internos que tendrán un remuneración digna de acuerdo a sus funciones y así que la empresa reconozca su esfuerzo y desempeño. (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013)

Actualmente los salarios en el Ecuador, se remuneran de acuerdo a una tabla sectorial que se basa en el cargo, estructura ocupacional, comentario o detalle del cargo y actividad, salario mínimo.

CAPÍTULO III

3. Metodología de la Investigación

3.1 Metodología

La Metodología de la Investigación se considera y se define como la disciplina que elabora, sistematiza y evalúa el conjunto del aparato técnico procedimental del que dispone la Ciencia, para la búsqueda de datos y la construcción del conocimiento científico. La Metodología consiste entonces en un conjunto más o menos coherente y racional de técnicas y procedimientos cuyo propósito fundamental apunta a implementar procesos de recolección, clasificación y validación de datos y experiencias provenientes de la realidad, y a partir de los cuales pueda construirse el conocimiento científico. (Rodríguez M. L., 2012)

Para (Significados.com, 2017), la Metodología orienta la manera en que vamos a enfocar una investigación y la forma en que vamos a recolectar, analizar y clasificar los datos, con el objetivo de que nuestros resultados tengan validez y pertinencia, y cumplan con los estándares de exigencia científica. La metodología de la investigación, en este sentido, es también la parte de un proyecto de investigación donde se exponen y describen razonadamente los criterios adoptados en la elección de la metodología, sea esta cuantitativa o cualitativa.

3.1.1 Metodología Mixta

La investigación con metodologías mixtas utiliza la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos en los métodos que forman parte del estudio. Estos estudios poseen procedimientos de recolección de datos cuantitativos y cualitativos (por ejemplo, una entrevista y un test score) o métodos mixtos de investigación (por ejemplo, una etnografía y un experimento). Si bien la investigación con metodologías mixtas se apoya en la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, con frecuencia se llevan a cabo de forma paralela sin que haya una combinación importante, así como las preguntas que plantean y las inferencias que realizan son muchas veces cualitativas o

cuantitativas en su naturaleza sin llegar a combinarse entre sí. (Abbas & Teddlie, 2009)

Conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cualitativos y cuantitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2010)

El enfoque a implementar en la investigación es mixto, ya que se van a implementar instrumentos de recolección de datos cualitativos y cuantitativos. Uno de los instrumentos serán las entrevistas, mismas que se les realizarán a todos los miembros del jardín para conocer las funciones que realizan en su puesto de trabajo.

3.2 Tipos de Investigación

La investigación que se implementara en el proyecto, es la descriptiva, ya que nos va a permitir conocer los diferentes aspectos, a través de una descripción de las actividades, personas y procesos.

3.2.1 Investigación Exploratoria

Este tipo de investigación ayuda al investigador a conocer a fondo sobre el problema. Comparándolo con los otros tipos de investigaciones, esta es la menos profunda porque solo se logra obtener información relevante para comenzar con el proyecto.

3.2.2 Investigación Descriptiva

“El Diseño de investigación descriptiva es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera”. (Shuttleworth, 2008)

3.2.3 Investigación Correlacionar

Este tipo de estudios tiene como finalidad medir el grado de relación que existe entre dos o más variables. Esto significa que, ven si estas dos a mas variables están o no relacionadas, es decir, si una explica a las otras o viceversa. El propósito de este tipo de estudios es saber cómo se comporta

una variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas a ella. (Sanchez, 2012)

3.1.1 Investigación Explicativa

Es el tipo de investigación que responde a la pregunta ¿Por qué la investigación?, se determinan las causas y efectos, mediante las hipótesis.

3.3 Población y Muestra

3.3.1 Población

“Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio”. (Hernandez , Fernandez , & Baptista , 2006)

(Hernandez , Fernandez , & Baptista , 2006), Mencionan varios tipos de población:

- Homogeneidad - que todos los miembros de la población tengan las mismas características según las variables que se vayan a considerar en el estudio o investigación.
- Tiempo - se refiere al período de tiempo donde se ubicaría la población de interés. Determinar si el estudio es del momento presente o si se va a estudiar a una población de cinco años atrás o si se van a entrevistar personas de diferentes generaciones.
- Espacio - se refiere al lugar donde se ubica la población de interés. Un estudio no puede ser muy abarcador y por falta de tiempo y recursos hay que limitarlo a un área o comunidad en específico.
- Cantidad - se refiere al tamaño de la población. El tamaño de la población es sumamente importante porque ello determina o afecta al tamaño de la muestra que se vaya a seleccionar, además que la falta de recursos y tiempo también nos limita la extensión de la población que se vaya a investigar.

La población del presente trabajo de investigación, consta del personal del Jardín & Guardería “Sueños Dorados” es una institución educativa, cuenta con aproximadamente 10 empleados que incluyen el personal administrativo, profesores y de mantenimiento.

3.3.2 Muestra

“La muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población. Hay diferentes tipos de muestreo. El tipo de muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuán representativo se quiera sea el estudio de la población”. (Hernandez , Fernandez , & Baptista , 2006)

Según (Martinez, 2017), existen dos tipos de Muestra:

- **Muestreo Probabilístico:** El muestreo probabilístico, también llamado aleatorio, es el proceso de selección en el cual cada uno de los individuos de una población tienen la misma probabilidad (la cual es mayor a 0) de ser seleccionados para formar parte de la muestra. En este tipo de muestreo, la probabilidad de ser seleccionado puede ser determinada con precisión. Los tipos de muestreo probabilístico son: muestreo aleatorio simple, aleatorio sistemático, aleatorio estratificado, aleatorio o conglomerado o áreas.
- **Muestreo no probabilístico:** El muestreo no probabilístico o no aleatorio se refiere a cualquier método de obtención de muestras en el que los individuos se seleccionan tomando en cuenta los criterios del investigador, la ubicación geográfica y la disponibilidad de la población, entre otros. No es un tipo de muestreo científico, suele ser empleado en investigaciones de índole social. Los tipos de muestreos no probabilísticos son: muestreo por cuotas, por conveniencia, discrecional o por juicio, bola de nieve o referidos, casual o accidental.

La Institución Educativa cuenta con una rectora, psicóloga, asistente doméstica, auxiliares de docentes, asistente administrativo y profesores por cada aula. Se recolectará información mediante una entrevista que indagará las funciones de cada uno de los cargos. También se llevarán a cabo

encuestas que ayudaran a medir la productividad de los miembros del Jardin & Guarderia "Sueños Dorados".

Se trabajara con la poblacion completa.

3.4 Conceptualización de las variables

Tabla 1

Conceptualización de las variables

VARIABLES DEPENDIENTES	CONCEPTUALIZACIÓN
Manual de Funciones	Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales. (Gonzales, 2012)
Descripción de Cargos	La descripción de puestos es una herramienta utilizada en el área de capital humano que consiste en enlistar y definir las funciones y responsabilidades que conforman cada uno de los puestos laborales incluidos en la estructura organizacional de la empresa y detallando la misión y el objetivo que cumplen de acuerdo a la estrategia de la compañía. (Pérez, 2015)
VARIABLES INDEPENDIENTES	El objetivo de la productividad es medir la eficiencia de producción por cada factor o recurso utilizado, entendiendo por eficiencia el hecho de obtener el mejor o máximo rendimiento utilizando un mínimo de recursos. Es decir, cuantos menos recursos sean necesarios para producir una misma cantidad, mayor será la productividad y por tanto, mayor será la eficiencia. (Areas, 2017)
Productividad Laboral	

Fuente: Elaborado por Albán, Lavanda (2018)

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos que son utilizados por expertos para obtención y análisis de la información. Los instrumentos pueden ser: el cuestionario, la entrevista, encuesta, observación, grupo focal, diagrama de flujo, etc.

3.5.1 Entrevistas

La entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es un instrumento técnico que adopta la forma de un diálogo coloquial. (Díaz, Torruco-García, Martínez, & Varela, 2007)

Existen diferentes tipos de entrevistas, pero entre los más destacados se encuentran (Amador, 2009):

Entrevista Estructurada: En este tipo de entrevista es muy importante la estandarización, y la igualdad de las preguntas entre los diferentes entrevistados. Para que la entrevista sea más práctica, se debe desarrollar un formato con las preguntas a realizar, mismo que podrá ser entregado al entrevistado o el entrevistador tendrá que usarla para recolectar información.

Entrevista no Estructurada: Este tipo de entrevista se caracteriza por sus preguntas flexibles y abiertas. Este tipo de entrevistas es muy útil en los estudios descriptivos y en las fases de exploración para el diseño del instrumento de recolección de datos.

La entrevista que se va aplicar a los colaboradores del Jardín & Guardería “Sueños Dorados” es para el levantamiento de información de las funciones, procedimientos responsabilidades, a quien reportan, a quien supervisan, misión y objetivo del cargo, experiencia para el cargo. Esta entrevista se la realizara con la ayuda de la Directora del establecimiento con el fin de responder algunas de las preguntas que el personal que ocupa el cargo no podría responder, como es el caso de la experiencia y requerimientos del cargo.

La entrevista será estructurada, ya que son preguntas con un formato, que se utilizara para todos los miembros del establecimiento.

3.5.2 Encuesta

La encuesta es un instrumento de recolección de datos cuantitativa. Consiste en obtener la información necesaria de los encuestados, se aplica mediante un cuestionario que es diseñado con anticipación por el encuestador.

Existen diferentes tipos de encuestas entre las más importantes se encuentran:

- La encuesta abierta, es difícil de cuantificar, ya que se le da la libertad total del encuestado de responder las preguntas planteadas.
- La encuesta cerrada, es el tipo de encuesta en la que se tiene facilidad para cuantificar, es importante exponer diferentes opciones de respuesta para que el encuestador tenga facilidad a la hora de tabularla.

La encuesta será realizada a todos los miembros del centro educativo, cuya finalidad es medir el grado de productividad de los colaboradores, ya que están trabajando sin un sistema que les permita conocer sus funciones o responsabilidades.

3.5.2.1 Formato de la Entrevista



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**DIRIGIDA A: PERSONAL DEL JARDÍN & GUARDERÍA “SUEÑOS
DORADOS”**

ENTREVISTA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

Cargo:

Objetivo: Entrevistar al personal del establecimiento educativo, para recolectar información de las funciones que realizan los trabajadores del Jardín & Guardería “Sueños Dorados”.

- 1. Usted sabe, ¿Dónde se ubica su cargo en el organigrama?**
- 2. ¿Cuál es la descripción general de su cargo?**
- 3. ¿Cuál cree usted que es la importancia del cargo?**
- 4. ¿Cuáles son las funciones específicas del cargo?**
- 5. ¿Qué aptitudes debe tener la persona para ocupar el cargo?**
- 6. ¿Qué competencias técnicas son necesarias para el cargo?**
- 7. ¿Qué competencias organizacionales son necesarias para el cargo?**
- 8. Otras características indispensables para el cargo.**

9. ¿Qué estudios son necesarios para el puesto?

10. Experiencia requerida mínima necesita el puesto.

11. ¿Qué puestos debe ocupar antes? ¿Pueden ser puestos similares?

12. ¿Con qué cargos directamente se relaciona usted?

13. ¿Con qué cargos indirectamente se relaciona usted?

14. ¿Con que personas externas se relaciona usted?

3.5.2.2 Formato de la Encuesta



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD LABORAL

DIRIGIDA A: PERSONAL DEL JARDÍN & GUARDERÍA “SUEÑOS DORADOS”

CARGO:

OBJETIVO: Aplicar a todos los miembros del Jardín & Guardería “Sueños Dorados”, una encuesta para medir el grado de productividad laboral.

PREGUNTAS	SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Es puntual en la hora de llegada y salida establecida por el centro educativo?				
¿Cumple con las metas que le establecen?				
Durante su jornada de trabajo, ¿Usted permanece en su salón de clases?				
¿Cumple con las funciones y responsabilidades de su cargo?				
¿Propone proyectos para mejorar el funcionamiento del establecimiento?				

¿Considera usted que su cargo es fundamental para el funcionamiento del establecimiento?				
¿Crea vínculos con sus compañeros para realizar acciones que beneficien al establecimiento educativo?				

CAPÍTULO IV

4. Jardín & Guardería Sueños Dorados

4.1 Historia

El proyecto de funcionamiento del Centro de Desarrollo Infantil “Sueños Dorados”, nació con el anhelo de servir a los niños y niñas que sufren las consecuencias del ingreso de sus madres al mercado laboral brindando servicios especializados. La vocación de servir a los niños y niñas permitió especializar y esforzar por hacer realidad el proyecto de creación del Centro de Desarrollo infantil. Este trabajo ha sido arduo pero placentero y día a día se esfuerza para mejorar y lograr todos los objetivos que se propongan en beneficio de la niñez. Se seleccionó el sector a través de un análisis técnico que permitió identificar la necesidad de las familias que habitan en él, de contar con una institución que contribuya al desarrollo integral de los niños y niñas; y que cuente con profesionales experimentados en el Área Educativa, que estén consiente de la importancia y la autonomía personal. Cubrir esta necesidad será la misión. Los objetivos son claros y precisos para lograr una metodología en donde el juego y la creatividad será el eje principal.

El jardín de Infantes No. 539 “Sueños Dorados” es el centro del saber que promueve la formación integral del párvulo mediante el fortalecimiento constante en valores, conocimientos, destrezas y habilidades impulsando el desarrollo humano, mediante una educación de calidad basado en la afectividad, el arte y el juego; para mejorar las condiciones de vida, siendo poseedores de las herramientas básicas para insertarse en la sociedad.

En coordinación y cumplimiento a las directrices del Ministerio de Educación, mediante el Proyecto Educación Inicial de Calidad con Calidez, trabajaremos en pro del desarrollo de niños y niñas menores de 5 años, atendiendo su aprendizaje, apoyando su salud y nutrición y promoviendo la inclusión, la interculturalidad, el respeto y cuidado de la naturaleza, y las buenas prácticas de convivencia.

4.2 Objetivos

4.2.1 Objetivo General

Contribuir al cumplimiento de los derechos de los niños y niñas menores de 5 años, su protección y desarrollo integral, garantizado, su salud, nutrición, educación inicial y cuidado diario en el cumplimiento de lo establecido en el Código de la niñez y la adolescencia, la convención de los derechos de los niños y más normas y procedimientos aplicables a la materia de la infancia.

4.2.2 Objetivo Específicos

- Brindar un espacio acogedor, confortable y seguro que posibilite el desarrollo integral de los niños y niñas que sean atendidos.
- Brindar atención de la salud y nutrición con servicios acordes a sus necesidades y requerimientos como personas en proceso de desarrollo.
- Potenciar sus capacidades y el desarrollo de aptitudes y destrezas, así como el desarrollo de los valores morales y espirituales, la conciencia de sí mismo, el autocontrol, la construcción de su autoestima e identidad para lograr la formación de su personalidad y la buena interacción social.
- Permite que vivan experiencias que les ayude a desarrollar su sentido para percibir de manera adecuada del medio que les rodea.
- Desarrollar hábitos de orden, aseo, alimentación, respeto así mismo y a los demás.
- Desarrollar su sentido de responsabilidad.
- Incentivar el amor y cuidado a la naturaleza.
- Desarrollar aptitudes artísticas, estéticas, comprensivas, descriptivas y narrativas.
- Incentivar la participación de la familia y la comunidad en las diferentes actividades del centro infantil.
- Contar con recurso humano óptimo y cumplidor de sus responsabilidades que tengan vocación y mística de trabajo.

4.3 Misión

Mejorar la calidad de educación formando alumnos con gran capacidad de comprensión, investigación y creatividad para continuar en sus estudios y desenvolverse en forma positiva dentro de la vida cotidiana.

Entregar una formación, educación y orientación integral, abarcando los aspectos físico, mental, emocional, dedicado a todos esos padres y niños que buscan un más allá en sus vidas, una mirada más amplia al increíble proceso de crecer y aprender.

4.4 Visión

La institución se visualiza como entidad educativa de prestigio que se mantiene siempre fiel a sus valores éticos y morales, cuenta con una infraestructura que se garantiza el desarrollo integral de los niños y niñas.

Nuestra visión es que en cada año escolar nuestros niños se lleven bases sólidas de conocimiento y buenos valores. Confianza en sí mismo, plantearse metas y aspiraciones positivas. Expresar y comunicar los sentimientos, emociones y necesidades.

Potenciar niños y niñas: autónomos, críticos, creativos, reflexivos con capacidad investigativa, alta autoestima, con un manejo adecuado de su vocabulario, respetuoso con sus pares y adultos, con amor por los libros, la naturaleza y entorno, aceptante y tolerante con la diversidad.

4.5 Valores

- **Espiritualidad**

Reconocerse como seres de luz con potencial para alcanzar sabiduría, son herramientas necesarias para desenvolvernos en nuestro ambiente con una actitud positiva. Jardín Infantil “Sueños Dorados” potenciará el desarrollo espiritual de los párvulos, a través de la enseñanza de técnicas que les permitirá estar más en contacto con su ser superior o ser espiritual y así operar sus cuerpos y su conciencia desde el fondo de sus capacidades proporcionando paz, humanidad, tranquilidad y certeza en ellos mismos.

- **Integridad**

Entendemos como integridad a la entereza de una persona para sobrellevar distintas situaciones en su vida y a la suma de características mentales, emocionales, espirituales y físicas que derivan en un ser humano pleno, capaz y que se honra a sí mismo y a los demás. “Sueños Dorados”, busca el desarrollo personal y espiritual de los párvulos, desde una perspectiva unificadora, entendiendo ambos desarrollos como trascendentales en la concreción de un ser humano integro.

- **Autonomía**

El ser humano autónomo es aquel que se reconoce como creador de su realidad y protagonista de su vida, responsable por lo que le sucede en todos los ámbitos de su existencia: física, mental, emocional, espiritual. Autónomo es ser capaz de crear y lograr los objetivos propios por sí mismo y encontrar la manera de alcanzar las metas deseadas a través de sus propias cualidades y capacidades.

- **Tolerancia y Respeto**

Implica una valoración positiva de uno mismo y de los que nos rodean aceptando las diferencias. Potenciar los valores para facilitar las relaciones humanas y favorecer, el entendimiento, la convivencia en cualquier situación.

- **Responsabilidad**

Es un valor necesario que contribuyen al desarrollo integral de las personas más autónomas y satisfechas.

- **Solidaridad e Integración**

Ante un grupo con distintos tipos de personalidades es necesario desarrollar dichos valores.

- **Sensibilidad**

Este es un valor importante a tener en cuenta para tomar conciencia de los problemas que nos rodean.

4.6 Espacios físicos del centro de desarrollo infantil

- **Estado del Local:**

Muy buenas condiciones.

Fachada pintada, dibujos infantiles, patio.

En cementado, acondicionado para centro de cuidado diario.

- **Capacidad de niños:**

100 niños

- **Área aproximada del Local:**

900 m²

- **Área verde y recreativas:**

200

Resbaladeras, mecedoras, carrusel, sube y baja, columpios, castillos, casitas, carritos, piscina, tobogán, piscina de bolas, barras de equilibrios para niños de edad preescolar

- **Número de baterías sanitarias:**

7

- **Ambiente con suficiente iluminación y ventilación**

Focos, lámparas, fluorescentes, ventiladores y aire acondicionado

- **A continuación, detallamos las áreas de nuestra institución:**

- ✓ Sala adecuada con equipos de audio y video,
- ✓ Material Didáctico para el Desarrollo de aptitudes psicomotrices, estimulación temprana.
- ✓ Sillones para niños
- ✓ Patio para expresión corporal
- ✓ Escenario para teatro y/o presentaciones,
- ✓ Espejos
- ✓ Teatrín de títeres
- ✓ Oficina de dirección y administración
- ✓ Mobiliario para el personal docente y los niños que incluye sillas, mesas. Escritorios, pizarras, anaqueles.
- ✓ Área de descanso de los niños con cuna, colchonetas, sábanas, cambiador de pañales
- ✓ Cocina, comedor
- ✓ Un laboratorio de informática

- ✓ Juegos exteriores.
- ✓ Sillas para reuniones de padres de familia
- ✓ Mesas redondas para eventos
- ✓ Proyector con pantalla gigante
- ✓ Colchonetas
- ✓ Espejos
- ✓ Música
- ✓ Equipo de Sonido

NOTA: Cada área está condicionada a los requerimientos que necesite

4.7 Servicios que oferta el centro

- **Educación inicial**

Los planes y programas que se aplicaran en esta área han sido elaborados de acuerdo al programa definido por el Ministerio de Bienestar Social, basado en los principios de individualidad, respeto, libertad, diversidad de género, interculturalidad, siempre en armonía con las necesidades de los niños y niñas. Partiendo del criterio de que el niño es una unidad biopsicosocial de fácil adaptación y con un gran potencial que lo define como un ser humano en constante evolución.

Para esto contamos con educadoras que reúne los perfiles profesionales, morales y éticos requeridos y consientes de la gran responsabilidad que se depositara en sus manos.

- **Atención médica**

Según lo establecido en el reglamento vigente el médico cumplirá con un horario mínimo de una visita al mes.

Se realizará control mensual de crecimiento y desarrollo a los niños y niñas, actividades de prevención, morbilidad y emergencias y coordinación con personal del centro, padres de familia y comunidad. La atención médica apunta a:

- Realizar un diagnóstico inicial del estado de los niños y abrir la ficha médica individual basada en los datos obtenidos de la entrevista realizada con los padres de familia
- Control periódico de los niños y niñas
- Control de crecimiento y desarrollo utilizando las Fichas de curvas del Ministerio de Salud Pública.
- Prevención y control de enfermedades y seguimiento de vacunas
- Control de higiene y saneamiento ambiental
- Actividad de coordinación e información con la familia

- **Atención psicológica**

Al igual que el médico, la psicóloga cumplirá el horario de una visita al mes, cumpliendo con las siguientes actividades:

- Diagnóstico inicial y elaboración de la ficha individual de cada uno de los niños y niñas para lo cual realizara una entrevista con los padres de familia.
- Coordinación de actividades con el personal del Centro de Desarrollo Infantil
- Orientación a las educadoras sobre las diferentes estrategias de intervención.
- Charlas educativas referentes a temas de interés para personal y padres de familia
- Atención y seguimiento de casos que ameriten su intervención.

- **Coordinación con la familia**

La comunicación será interactiva; se aprovecharán todos los momentos de contacto con los padres, la hora de llegada, de salida. Se realizarán diferentes actividades para fortalecer la comunicación y orientar sobre el rol de padres, pautas de crianza, orientación nutricional, hábitos y en especial el buen trato que deben dar a sus hijos

Se llevará a cabo el programa de escuela para padres contribuyendo de esta forma al fortalecimiento de su rol de padres. Se hará énfasis en actividades que logren el involucramiento de los padres en el quehacer de la institución fortaleciendo de esa manera el proceso de inter aprendizaje de los niños y niñas

- **Evaluación de desempeño**

A fin de verificar el cumplimiento de los objetos y medir los logros obtenidos, contaremos con los medios de control necesarios para el seguimiento y evaluación de los planes y programas en cuyo resultado sirva principalmente para tomar los correctivos necesarios de manera oportuna. De igual manera aplicaremos los estándares de calidad establecidos por el Ministerio de Bienestar Social.

Se establecerá dos tipos de evaluación.

La evaluación directa, que nos permite apreciar el estado de los niños y niñas, definir si se están cumpliendo los programas; los problemas que se presentan y la individualidad de los párvulos.

Para cumplir con este objetivo se manejará fichas de seguimiento del desarrollo bajo la responsabilidad de las educadoras mediante esta ficha, se detectarán los principales logros, las características más sobresalientes de su personalidad y los problemas más influyentes en la relación del niño consigo mismo y con los demás.

La evaluación indirecta a través de la medición de los logros y cumplimiento de los objetos planteados en las planificaciones.

Los instrumentos de evaluación son los siguientes:

- Registro anecdótico de observaciones directas y sistemáticas
- Pruebas prácticas

- Fichas de contenido y de informe
- Comentarios de textos

4.8 Análisis e interpretación de resultados

4.8.1 Análisis de las entrevistas

En enero del 2018, en la ciudad de Guayaquil, se hizo el levantamiento de información en el Jardín & Guardería “Sueños Dorados”. El objetivo de las entrevistas es realizar el Manual de Funciones y Descripción de Cargos para mejorar la productividad laboral en los trabajadores de la institución educativa. Esta entrevista es con fines académicos en relación al Trabajo de Titulación de la carrera de Psicología Organizacional del Semestre B. Las entrevistas fueron realizadas a 7 personas con cargos distintitos tales como: Directora, Docente, Auxiliar, Psicóloga, Personal de Limpieza, Asistente Doméstica, Asistente Administrativa.

Una institución educativa es el lugar donde acuden los niños para un aprendizaje y mejoramiento continuo de materias que son impartidos por sus profesores, también de valores y principios que son practicados en la escuela. La entrevista es dirigida al puesto o cargo que labora la persona. Dentro de las entrevistas realizadas se pudo conocer ciertos aspectos que, por parte del personal Docente, Directora, Asistente Administrativa y Auxiliar se tenían claros sobre sus funciones, mientras que en el Personal de Limpieza y Asistente Domestico no tienen conocimientos de dónde se encuentra situado su cargo dentro del organigrama, el objetivo del cargo, la importancia del mismo, las funciones específicas.

La toma de decisiones recae sobre la Directora, ya que ejerce función en los trabajadores del plantel, pueden opinar o innovar en un tema de beneficio a los niños o al Jardín, pero siempre se debe presentar la propuesta a la Directora para que este sea puesto en marcha. La cadena de mando está bien establecida, ya que siendo una empresa pequeña se relacionan entre todos los trabajadores y Padres de familia, los proveedores se relacionan directamente con la Directora del Jardín.

Es necesario aclarar que cada personal que trabaja en la escuela es especializado en su cargo, ya que para ocupar los puestos se necesitan estudios de tercer nivel como Parvulario, Licenciado en Educación, Psicólogo

Infantil y tener experiencia requerida para el cargo a aplicar. Actualmente las leyes en el país son muy rígidas en la educación de los jóvenes y esto hace que los docentes estén en constante capacitaciones para mantenerse al día en métodos de enseñanza y aprendizaje.

En conclusión, la información recogida en esta entrevista es de suma importancia para elaborar los descriptivos de cargos que serán presentados como el Manual de Funciones y Descripción de Cargos, con el respectivo instructivo de uso y objetivo del manual.

4.8.2 Tabulación

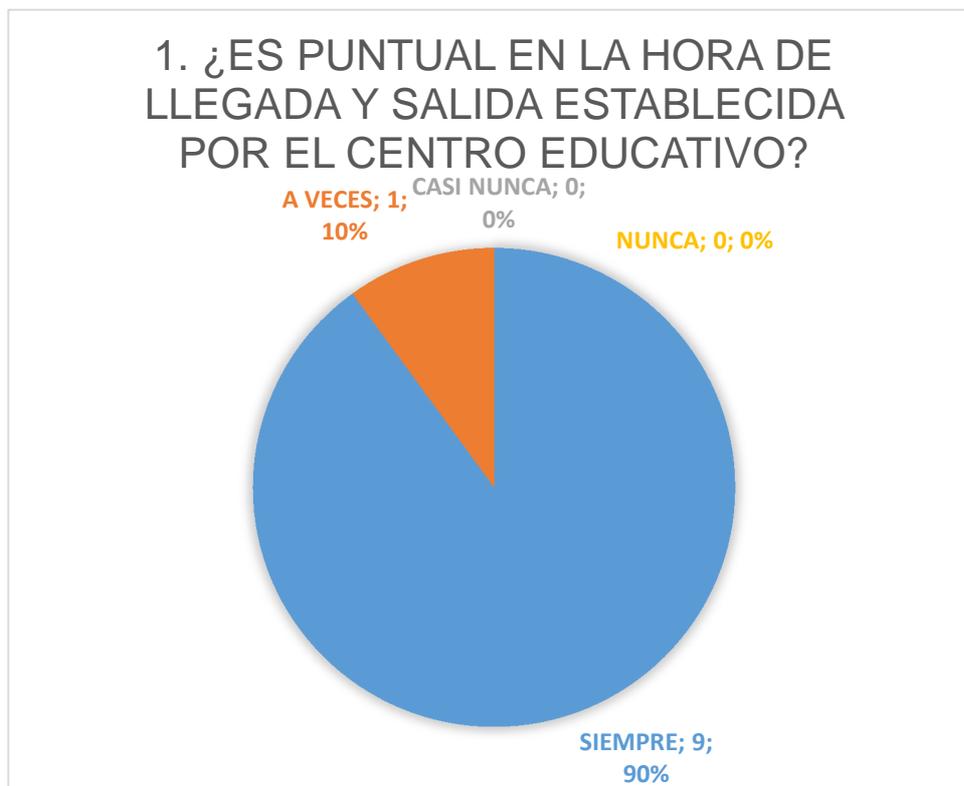


Gráfico 1. Puntualidad

Fuente: Elaborado por Albán, Lavanda (2018)

A través de las respuestas de cada uno de los colaboradores del Jardín, se pudo determinar que el 90% considera que es puntual a la hora de llegada y salida del establecimiento. Un porcentaje de 10% considero que tiene problemas con la puntualidad.

Esto puede determinar el compromiso de los empleados con el Centro Educativo, teniendo en cuenta la puntualidad al momento de comenzar y terminar con sus funciones.



Grafico 2. Cumplimiento de metas establecidas

Fuente: Elaborado por Albán, Lavanda (2018)

El 80% de los empleados del Centro Educativo, cumplen con las metas determinadas siempre, mientras que el 20% considera que a veces las cumple.

3. DURANTE SU JORNADA DE TRABAJO, ¿USTED PERMANECE EN SU SALÓN DE CLASES?

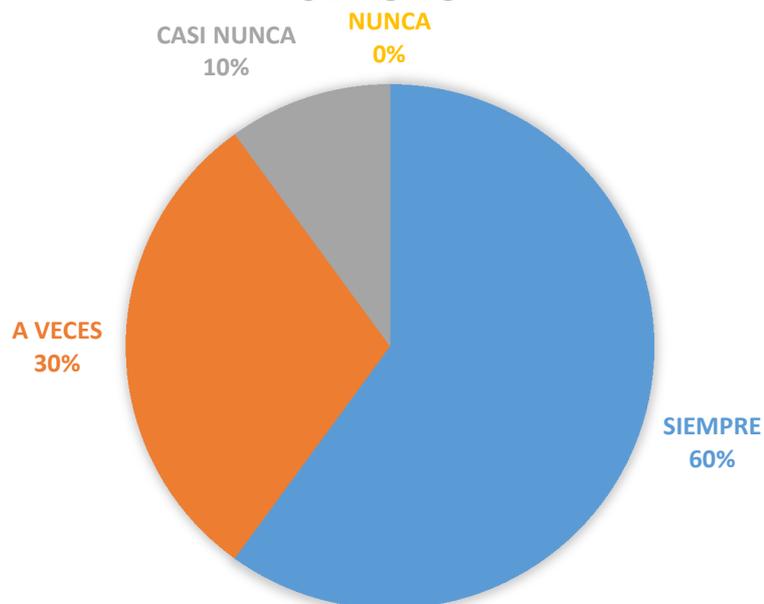


Gráfico 3. Jornada de trabajo

Fuente: Elaborado por Albán, Lavanda (2018)

Se puede observar mediante las respuestas de los colaboradores, que el 60% de la muestra, siempre permanece en su puesto de trabajo, mientras que un 30% a veces y un 10% casi nunca.

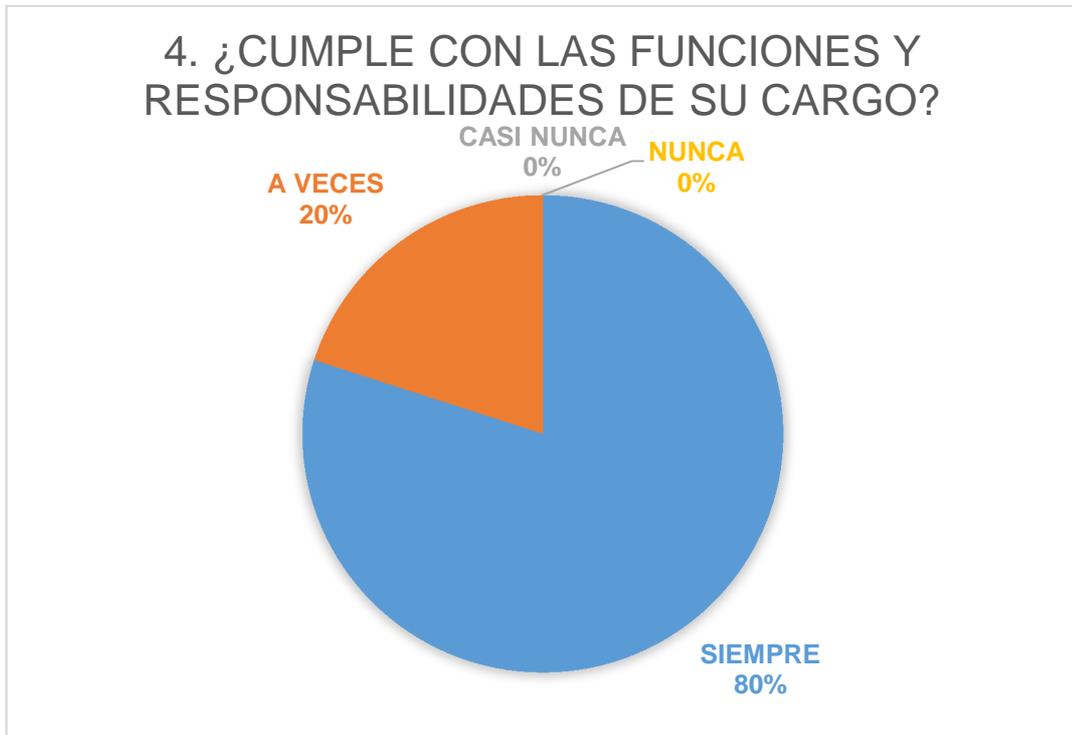


Grafico 4. Cumplimiento de funciones y responsabilidades en el trabajo

Fuente: Elaborado por Albán, Lavanda (2018)

El 80% de los empleados considera que siempre cumple con las funciones y responsabilidades de su cargo, mientras que un 20% respondió que a veces lo hace. Mediante estos resultados podemos determinar que la mayoría del personal cumple con sus responsabilidades y funciones.

5. ¿PROPONE PROYECTOS PARA MEJORAR EL FUNCIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO?



Gráfico 5. Propuestas de mejora para el establecimiento

Fuente: Elaborado por Albán, Lavanda (2018)

El 10% del personal considera que nunca y casi nunca proponen proyectos para mejorar el funcionamiento del Centro Educativo, mientras que el 50% considera que siempre aporta con propuestas que ayuden a mejorar el Jardín. El otro 30% respondió a veces a la pregunta. Los resultados podrían estar ligados a que los cargos de mantenimiento y servicios, no necesitan proponer mejoras para el funcionamiento, mientras que el personal administrativo, maestros pueden ayudar a encontrar maneras en que la educación sea de calidad.

6. ¿CONSIDERA USTED QUE SU CARGO ES FUNDAMENTAL PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO?

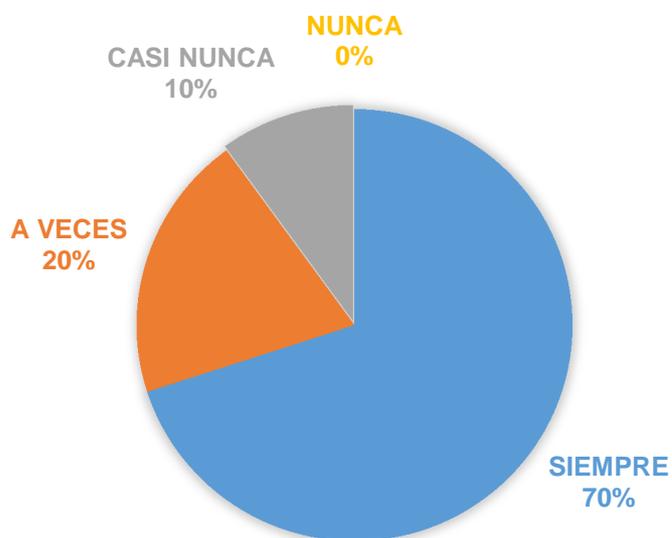


Gráfico 6. Importancia del cargo

Fuente: Elaborado por Albán, Lavanda (2018)

El 70% de los empleados están totalmente seguros que su cargo es fundamental para el funcionamiento de la empresa, mientras que el 20% respondió “A veces” a la pregunta. Una mínima parte de la muestra respondió “Casi nunca”, por lo que la mayoría de los colaboradores sienten que su puesto es valioso para el Jardín.

7. ¿CREA VINCULOS CON SUS COMPAÑEROS PARA REALIZAR ACCIONES QUE BENEFICIEN AL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO?

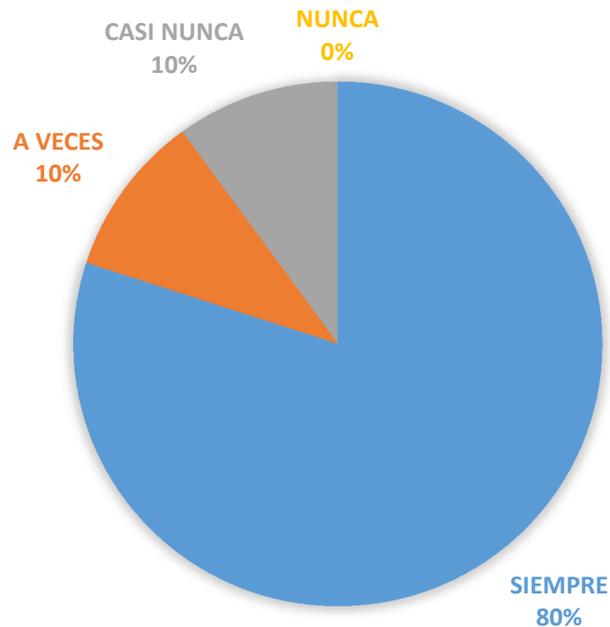


Gráfico 7. Vínculos

Fuente: Elaborado por Albán, Lavanda (2018)

La última pregunta de la encuesta, trata de determinar los vínculos que forman los empleados para realizar acciones que mejoren el Jardín, un 80% considera que siempre lo hace, mientras que el 20% responde “a veces” y “casi nunca”.

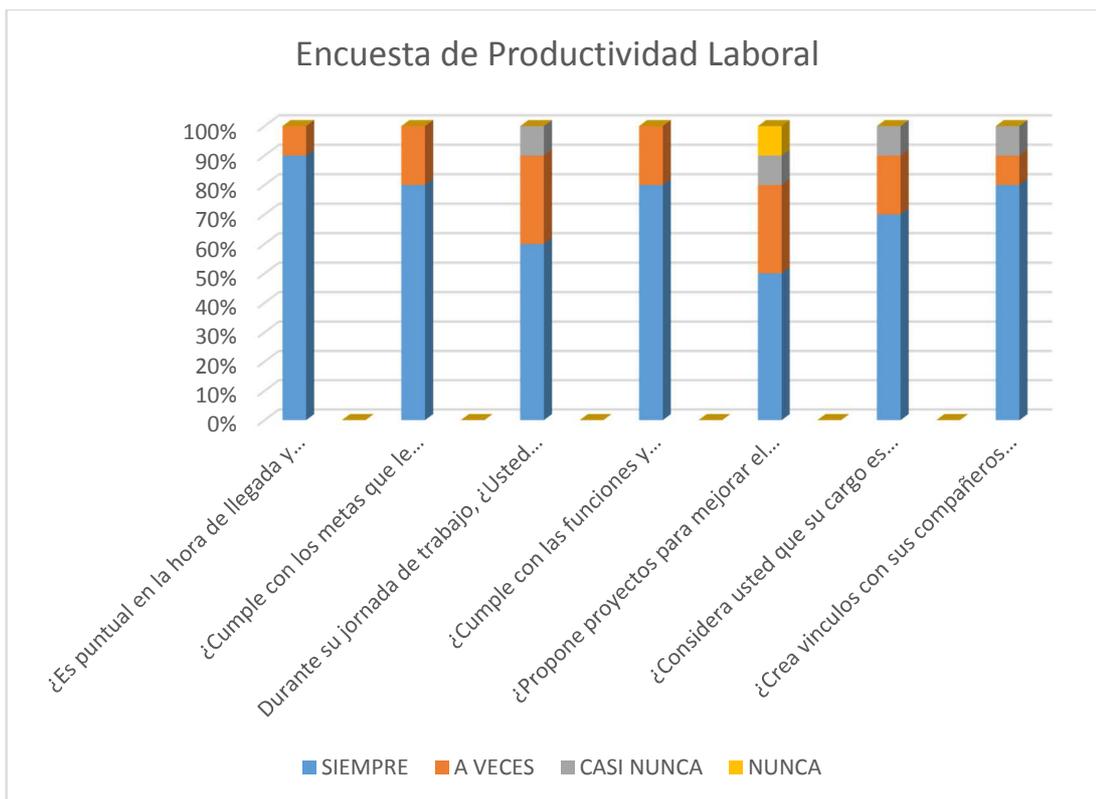


Gráfico 8. Resultados Generales

Fuente: Elaborado por Albán, Lavanda (2018)

El gráfico de barras general de la encuesta de Productividad Laboral arroja los siguientes resultados: el 90% de los colaboradores del Jardín y Guardería “Sueños Dorados” son puntuales en la hora de entrada y salida del establecimiento mientras que el 10% de los colaboradores es de repente. El 80% de los docentes cumple con las metas establecidas por la planificación acordada con la Dirección y el Ministerio de Educación sin embargo el 20% no siempre cumple con las metas establecidas por el plantel. El 60% del personal permanece en su lugar durante el trabajo, el 20% de la población a veces permanece en el lugar del trabajo y el 10% casi nunca está en el aula de clases. El 80% de los trabajadores cumplen con sus responsabilidades y funciones de su cargo, el 20% a veces. El 50% del personal siempre propone ideas para mejorar el funcionamiento, el 30% de vez en cuando plantea proyecto, el porcentaje restante está entre casi nunca y nunca. El 70% de los colaboradores considera que su cargo es importante para el funcionamiento del Jardín, ya que sus cargos son puestos claves para el centro de desarrollo

infantil. El 80% de los trabajadores crea vínculos con sus compañeros esto a su vez trae buenas energía y sinergia entre el grupo o equipo de trabajo.

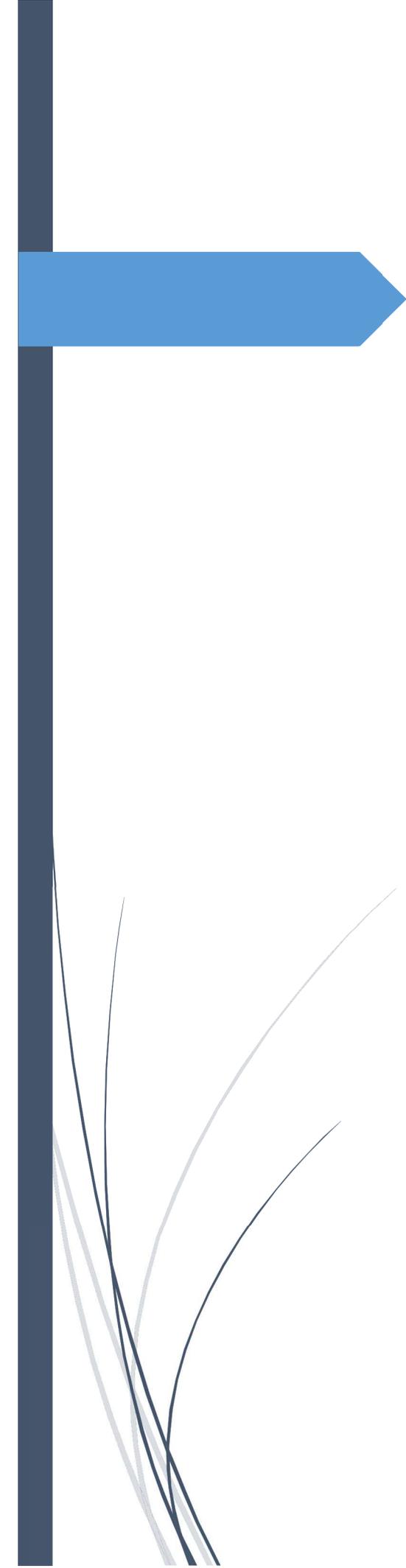
La productividad laboral dentro de la organización es óptima, ya que tras los resultados expuestos anteriormente se observa que su nivel de productividad es alto, así no se tenga formalizado un Manual de Funciones y Descripción de Cargos. La relación entre descripción de cargo y productividad es una relación directa con la organización, ya que se considera una base para el desarrollo de la empresa, dando como resultado la simplificación de tareas.

CAPITULO V

✓ **Diseño del Manual de Funciones y Descripción de Cargos para el Jardín & Guardería “Sueños Dorados”**

El presente capítulo tiene como finalidad detallar todos los aspectos de los que está compuesto el manual de funciones. Se realizará un documento en el que se mencionará el objetivo, alcance, manuales de funciones, etc.

El manual será de único uso para el establecimiento educativo, ya que la información proyectada en el documento fue recolectada por medio de una entrevista realizada a los colaboradores. Este instrumento ayudara a tener claras las funciones que deben realizar los miembros del Jardín. Por otro lado, esto facilitara los procesos de selección, ya que dentro de los puntos mencionados en el manual están detallados la experiencia, conocimientos, habilidades, competencias, conocimientos de una persona que desea ocupar dicho cargo.



MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

JARDÍN & GUARDERÍA “SUEÑOS DORADOS”

INDICE

- 1. Objetivo**
- 2. Alcance**
- 3. Definiciones**
- 4. Actividades**
- 5. Revisión y Aprobación**
- 6. Estructura Organizativa**
- 7. Cargos**
 - 4.1 Área Administrativa**
 - 4.1.1 Rectora**
 - 4.1.2 Asistente Administrativa**
 - 4.1.3 Auxiliar de Servicios**
 - 4.1.4 Personal domestico**
 - 4.2 Área Psicopedagógica**
 - 4.2.1 Psicóloga**
 - 4.3 Área Académica**
 - 4.3.1 Docente**
 - 4.3.2 Auxiliar de Párvulas**

INSTRUCTIVO DE USO

1. Objetivo

Dar a conocer a los colaboradores las funciones, responsabilidades, competencias que requieren el cargo a ocupar.

2. Alcance

Aplica a todos los colaboradores del Jardín & Guardería “Sueños Dorados”.

3. Definiciones

- **Manual de Funciones:** Se puede definir al Manual de Funciones como el conjunto de especificaciones de las tareas propias de cada unidad administrativa. Estas especificaciones son necesarias para poder cumplir a cabalidad con las atribuciones encomendadas a la compañía (Franklin, 2014, pág. 251).
- **Organigrama:** Un organigrama explica la estructura organizacional tanto de una compañía como de cualquier entidad productiva, política, comercial, administrativa, entre otros (Simón, 2005, pág. 448).
- **Competencias:** Como definición de competencia se tiene “pericia, aptitud o idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado” (Real Academia Española, 2017).
- **Experiencia Laboral:** Son los conocimientos profesionales que debe tener una persona que ocupe un puesto de trabajo, esta se va ganando mediante trabajos o prácticas profesionales.
- **Cargo:** Conjunto de funciones y tareas desarrolladas por un trabajador que manifiestan una integridad en correspondencia con los objetivos de la organización. Suele emplearse el término ocupación para la categoría de obreros y cargos para el personal directivo y funcionarios. (Paredes, 2010)
- **Área:** Las áreas de la empresa, siempre serán indispensables, puesto que las actividades más importantes que se desempeñan para alcanzar los objetivos, son precisamente, planteadas y llevadas a cabo por cada departamento. El número de áreas de la empresa dependerá del tamaño de la organización. En las pequeñas empresas las áreas

funcionales se simplifican y se integran unas dentro de las otras. (Gonzalez, 2015)

- **Niveles Jerárquicos:** Son las diversas posiciones que las personas ocupan en la estructura organizacional. A cada nivel jerárquico se le asigna una determinada autoridad y responsabilidad para poder dirigir o controlar (Universidad Mayor de San Marcos, 2017).

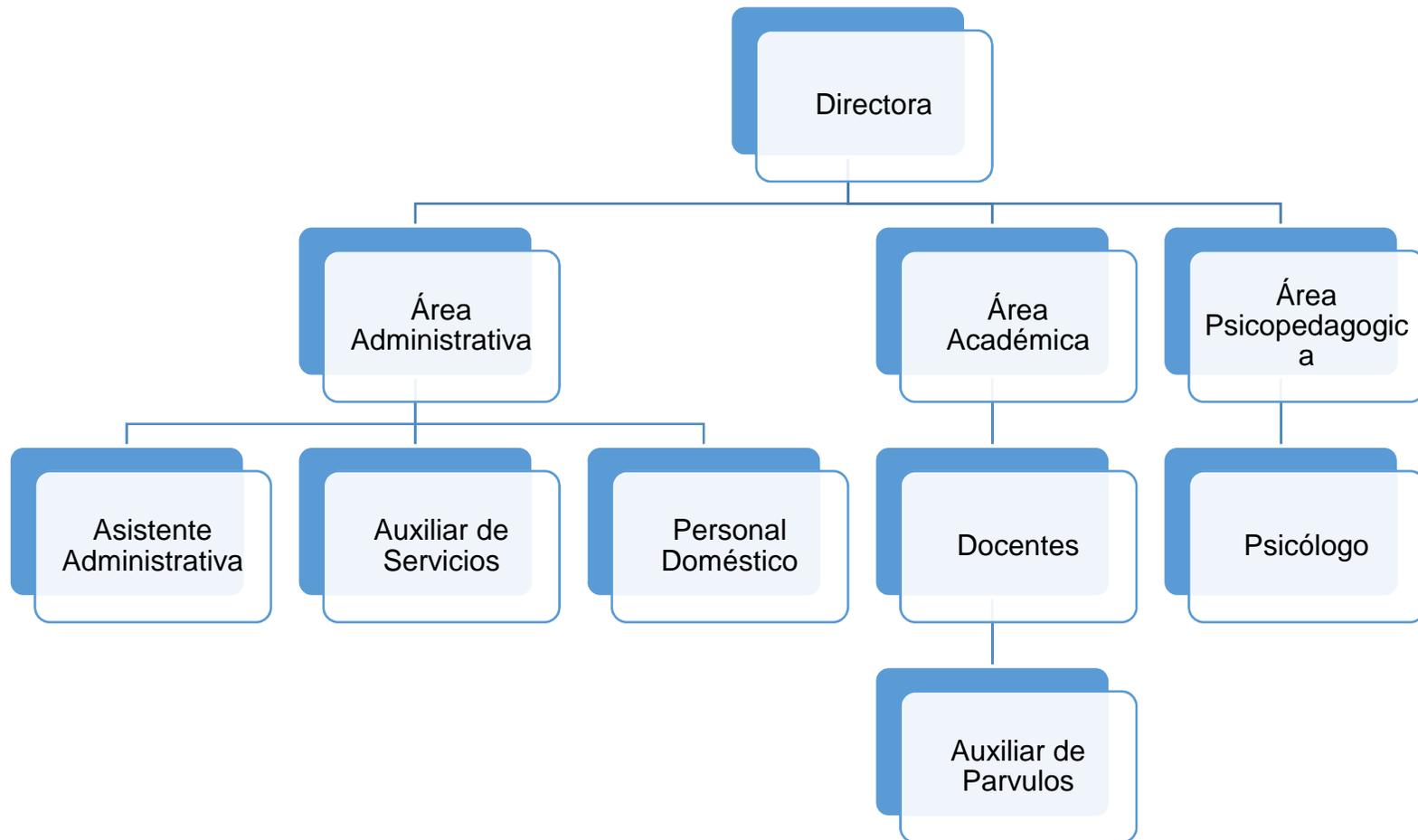
4. Actividades

- Se comienza con el proceso de inducción, dando a conocer al nuevo empleado el funcionamiento del establecimiento, también su filosofía, estructura organizativa, etc.
- El nuevo colaborador recibe un entrenamiento por parte de uno de los empleados que realice las mismas funciones.
- Se lo capacita sobre los registros y documentos que debe realizar mensualmente y semanalmente.
- Se le entrega un documento donde quede constancia que recibió la inducción.

5. Revisión y aprobación

Elaborado por:
Nombre: Doménica Albán, Katherine Lavanda
Cargo: Estudiantes en Proceso de Titulación

✓ Estructura Organizativa



✓ **Cargos**

7.1 Área Administrativa

7.1.1 Directora



DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

• **IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

Nombre del Cargo:	Directora
Área/Departamento	Área Administrativa
Jefe Inmediato	Ninguna
Supervisa a:	Todo el personal del Jardín & Guardería "Sueños Dorados"
Reporta a:	N/A

• **MISIÓN DEL CARGO**

- ✓ Supervisar el funcionamiento del centro educativo, velando por el bienestar de los alumnos que integran el Jardín & Guardería.

• **POSICIÓN JERÁRQUICA**

Directora

• **RESPONSABILIDADES**

- ✓ Planificar, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades.
- ✓ Determinar los objetivos del establecimiento en concordancia con los requerimientos de la comunidad escolar, ejerciendo su rol como formador de personas y de la organización.

✓ Crear y coordinar acciones que contribuyan al ejercicio y desarrollo de habilidades sociales de convivencia entre todos los miembros de la comunidad escolar.
✓ Demostrar compromiso con los valores institucionales promoviendo la participación del personal en la consecución y metas de la Institución Educativa.
✓ Difundir el proyecto educativo y asegurar la participación del personal.
✓ Impartir instrucciones para una adecuada organización, coordinación, supervisión y funcionamiento de la Unidad Educativa, mediante una debida distribución de recursos humanos y materiales.
✓ Mantener una adecuada comunicación e información con los funcionarios.
✓ Proponer, coordinar, verificar y evaluar las actividades de colaboración.
✓ Velar por el despacho a tiempo de correspondencia y boletines.
✓ Cumplir y hacer cumplir las normas constitucionales, legales, vigentes y reglamentarias.
✓ Determinar las autorizaciones correspondientes para salidas culturales, viajes y convivencias escolares de los párvulos.
✓ Determinar las líneas pedagógicas del Jardín Infantil, así como la organización, planificación y seguimiento de cualquier programa docente y paradocente.
✓ Determinar el cupo de matrícula por niveles, conforme a la normativa vigente del Ministerio de Educación.

• **RELACIONES INTERNAS**

✓ Docentes
✓ Psicóloga
✓ Auxiliar de Servicios
✓ Asistente Administrativa
✓ Personal domestico

ANÁLISIS DEL CARGO

- **PERFIL DEL OCUPANTE**

EDUCACIÓN REQUERIDA
TÍTULO REQUERIDO: Educador/a de Párvulo
EXPERIENCIA: 3 años en cargos similares / Docente

- **COMPETENCIAS**

✓ Liderazgo
✓ Responsabilidad
✓ Adaptación al cambio
✓ Compromiso
✓ Honestidad
✓ Respeto
✓ Trabajo en equipo
✓ Tolerancia

- **CONDICIONES DE TRABAJO**

AMBIENTE Y RIESGO DE TRABAJO
✓ Iluminación artificial
✓ Poco ruido
✓ La cantidad de trabajo puede generar estrés

7.1.2 Asistente Administrativa



DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

- **IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

Nombre del Cargo:	Asistente Administrativa
Área/Departamento	Área Administrativa
Jefe Inmediato	Directora
Supervisa a:	N/A
Reporta a:	Directora

- **MISIÓN DEL CARGO**

✓	Velar por mantener un óptimo funcionamiento del jardín, brindando apoyo administrativo a los colaboradores, alumnos, padres de familia, proveedores, etc.
---	---

- **POSICIÓN JERÁRQUICA**



- **RESPONSABILIDADES**

✓	Dar apoyo y soporte en tareas administrativas en el Jardín.
✓	Manejo de los archivos del Jardín, colaboradores y alumnos.
✓	Ingreso de colaboradores al archivo, IESS, registros del colegio, etc.
✓	Redacta informes sobre los sucesos más relevantes en el Jardín, teniendo en cuenta los informes mensuales entregados por los docentes y psicóloga.
✓	Redacta informes, memos, cartas, etc.

✓ Proporcionar al personal el material necesario para cumplir sus funciones.
✓ Matricular a los alumnos.
✓ Supervisa al personal administrativo y organiza las actividades que deben realizar.
✓ Lleva el control de asistencia del personal.
✓ Realiza presupuestos.
✓ Recibe y entrega la correspondencia.
✓ Revisa las facturas de los proveedores y realiza los pagos a los mismos.

• **RELACIONES INTERNAS**

✓ Directora
✓ Psicóloga
✓ Personal domestico
✓ Docentes
✓ Auxiliar de Servicios

ANÁLISIS DEL CARGO

• **PERFIL DEL OCUPANTE**

EDUCACIÓN REQUERIDA
TÍTULO REQUERIDO: Estudiante o Graduado en Carreras Administrativas
EXPERIENCIA: 1 año en cargos similares

• **COMPETENCIAS**

✓ Organizado
✓ Comunicación
✓ Excelente Redacción
✓ Trabajo en Equipo
✓ Responsable
✓ Manejo de plataformas de trabajo

✓ Resolución de Problemas
✓ Manejo de herramientas informáticas

- **CONDICIONES DE TRABAJO**

AMBIENTE Y RIESGO DE TRABAJO
✓ Iluminación artificial
✓ Poco ruido
✓ La cantidad de trabajo puede generar estrés

7.1.3 Auxiliar de Servicios



DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

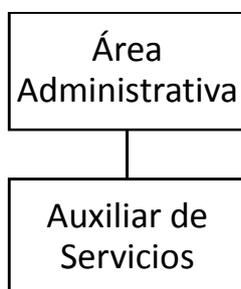
- **IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

Nombre del Cargo:	Auxiliar de Servicios
Área/Departamento	Área Administrativa
Jefe Inmediato	Directora
Supervisa a:	N/A
Reporta a:	Directora, Asistente Administrativa

- **MISIÓN DEL CARGO**

✓	Mantener el centro educativo en excelentes condiciones, velando por la higiene de las instalaciones del Jardín de Infantes,
---	---

- **POSICIÓN JERÁRQUICA**



- **RESPONSABILIDADES**

✓	Colaborar en la misión Educadora del establecimiento con sus actitudes de respeto, servicio y vigilancia.
✓	Cumplir su jornadas ordinaria de 45 horas respectivamente, cada día laboral, salvo los días de reuniones que se retiran más tarde
✓	Incorporarse puntualmente a su jornada de trabajo y respetar la distribución de sus roles y tiempo durante el día.
✓	Mantener el aseo y orden en las dependencias que son confiadas (pasillo, patio, jardines, baños, salas y oficinas)

✓ Firmar libros correspondientes siguiendo las mismas normas de todo el personal (asistencia, licencia, atraso, etc.)
✓ Cuidar los materiales, muebles y recientes, informando de cualquier deterioro o daño a la Dirección.
✓ Atender cualquier solicitud de los docentes que tenga relación con el quehacer pedagógico del Jardín.
✓ Colaborar en la misión Educadora del establecimiento con sus actitudes de respeto, servicio y vigilancia.
✓ Cumplir su jornadas ordinaria de 45 horas respectivamente, cada día laboral, salvo los días de reuniones que se retiran más tarde
✓ Incorporarse puntualmente a su jornada de trabajo y respetar la distribución de sus roles y tiempo durante el día.
✓ Mantener el aseo y orden en las dependencias que son confiadas (pasillo, patio, jardines, baños, salas y oficinas)
✓ Firmar libros correspondientes siguiendo las mismas normas de todo el personal (asistencia, licencia, atraso, etc.)

• **RELACIONES INTERNAS**

✓ Directora
✓ Psicóloga
✓ Personal domestico
✓ Docentes
✓ Asistente Administrativa

ANÁLISIS DEL CARGO

• **PERFIL DEL OCUPANTE**

EDUCACIÓN REQUERIDA
TÍTULO REQUERIDO: Bachiller
EXPERIENCIA: 1 año en cargos similares

- **COMPETENCIAS**

✓ Organizado
✓ Confiable
✓ Adaptación a diferentes ambientes.
✓ Flexible
✓ Honesto
✓ Manejo de maquinaria de limpieza
✓ Responsable
✓ Organizado

- **CONDICIONES DE TRABAJO**

AMBIENTE Y RIESGO DE TRABAJO
✓ Sobreesfuerzo
✓ Caída de objetivos que manipulan
✓ Intoxicación por los materiales de limpieza

7.1.4 Personal domestico



DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

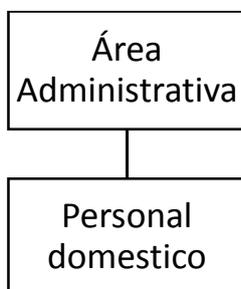
- **IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

Nombre del Cargo:	Personal domestico
Área/Departamento	Área Administrativa
Jefe Inmediato	Directora
Supervisa a:	N/A
Reporta a:	Directora, Asistente Administrativa

- **MISIÓN DEL CARGO**

- | |
|---|
| ✓ Preparar los alimentos diarios para los alumnos del jardín. |
|---|

- **POSICIÓN JERÁRQUICA**



- **RESPONSABILIDADES**

✓ Cocinar los alimentos diariamente, según el menú establecido por la dirección.
✓ Reportar cualquier anomalía con los alimentos o instrumentos de cocina en mal estado.
✓ Realizar una lista semanal de los víveres necesarios.
✓ Revisar la conservación de los alimentos.
✓ Servir los alimentos diariamente para los alumnos.

✓ Revisar el listado de los alimentos que ciertos alumnos no puedan consumir para prepararle una comida especial.
✓ Mantener una buena higiene de la cocina y los instrumentos que utilizan diariamente.
✓ Cocinar los alimentos diariamente, según el menú establecido por la dirección.
✓ Reportar cualquier anomalía con los alimentos o instrumentos de cocina en mal estado.
✓ Realizar una lista semanal de los víveres necesarios.
✓ Revisar la conservación de los alimentos.
✓ Servir los alimentos diariamente para los alumnos.

• **RELACIONES INTERNAS**

✓ Directora
✓ Psicóloga
✓ Auxiliar de Servicios
✓ Docentes
✓ Asistente Administrativa

ANÁLISIS DEL CARGO

• **PERFIL DEL OCUPANTE**

EDUCACIÓN REQUERIDA
TÍTULO REQUERIDO: N/A
EXPERIENCIA: N/A

• **COMPETENCIAS**

✓ Orden
✓ Creatividad
✓ Honesto
✓ Manejo de instrumentos de cocina
✓ Responsable

✓ Puntual

- **CONDICIONES DE TRABAJO**

AMBIENTE Y RIESGO DE TRABAJO
✓ Sobreesfuerzo
✓ Cortes por instrumentos de cocina
✓ Quemaduras

7.2 Área Psicopedagógica

7.2.1 Psicóloga



DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

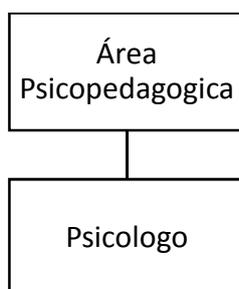
- **IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

Nombre del Cargo:	Psicóloga
Área/Departamento	Área Psicopedagógica
Jefe Inmediato	Directora
Supervisa a:	Docentes, Auxiliares de Párvulos
Reporta a:	Directora

- **MISIÓN DEL CARGO**

- ✓ Trabajar para el bienestar de los alumnos, docentes, personal administrativo, interviniendo en los aspectos familiares, personales, institucionales y educativos, proporcionando apoyo.

- **POSICIÓN JERÁRQUICA**



- **RESPONSABILIDADES**

- ✓ Proponer proyectos que permitan mejorar la convivencia del Jardín de Infantes.
- ✓ Orientar a los padres de familia.
- ✓ Dar seguimiento a los alumnos del Jardín con problemas familiares o personales.

✓ Transmitir a los miembros del Centro Educativo su misión, valores y objetivos, para crear un ambiente de compromiso que lleve al logro de metas y objetivos.
✓ Velar por un buen clima laboral.
✓ Intervenir en conflictos que puedan afectar a los miembros del Jardín.
✓ Realizar planes de carrera para los colaboradores, que les permita desarrollarse personal y profesionalmente.
✓ Reportar un informe mensual de problemas familiares o personales de los alumnos a la Directora.
✓ Analizar el desarrollo de los alumnos del Jardín desde sus primeras etapas, con el fin de observar y prevenir problemas a futuro.
✓ Proponer proyectos que permitan mejorar la convivencia del Jardín de Infantes.
✓ Orientar a los padres de familia.
✓ Dar seguimiento a los alumnos del Jardín con problemas familiares o personales.

- **RELACIONES INTERNAS**

✓ Directora
✓ Auxiliar de Servicios
✓ Personal domestico
✓ Docentes
✓ Asistente Administrativa

ANÁLISIS DEL CARGO

- **PERFIL DEL OCUPANTE**

EDUCACIÓN REQUERIDA
TÍTULO REQUERIDO: Título en Psicología Educativa
EXPERIENCIA: 2 años en cargos similares

• **COMPETENCIAS**

✓ Resolución de problemas
✓ Trabajo en Equipo
✓ Manejo de conflictos y negociación
✓ Comunicación
✓ Honesto
✓ Ético

✓ **CONDICIONES DE TRABAJO**

AMBIENTE Y RIESGO DE TRABAJO
✓ Ambiente Tranquilo
✓ Aire Artificial

7.3 Área Académica

7.3.1 Docente



DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

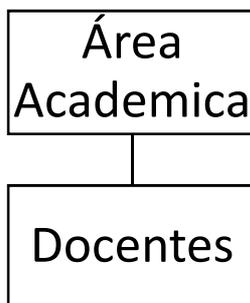
- **IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

Nombre del Cargo:	Docente
Área/Departamento	Área Académica
Jefe Inmediato	Directora
Supervisa a:	Auxiliares de Párvulos
Reporta a:	Directora, Psicóloga

- **MISIÓN DEL CARGO**

- ✓ Impartir a los estudiantes del centro educativo los conocimientos académicos, proporcionándoles valores y conocimientos necesarios para formar a los futuros profesionales.

- **POSICIÓN JERÁRQUICA**



- **RESPONSABILIDADES**

- ✓ Generar y desarrollar estrategias pedagógicas innovadoras para crear nuevas condiciones de trabajo cooperativo y respetuoso de la diversidad de los sujetos.
- ✓ Velar y garantizar el ejercicio cotidiano de una convivencia respetuosa entre los miembros de la comunidad.

✓ Desarrollar mecanismos innovadores e integradores de la cultura Infante juvenil en la didáctica cotidiana.
✓ Formular un plan de trabajo donde se estipule el diagnostico, objetivos, actividades y evaluación en los siguientes aspectos; biológicos, socio-económico, relaciones de los apoderados y pedagógico.
✓ Manejar un fichero de planificaciones donde se registren los Proyectos, Unidades Didácticas, Planificaciones correspondientes, en las cuales deberá consignar al menos objetivos, actividades, recursos y evaluación.
✓ Realizar actividades programadas para alcanzar los aprendizajes esperados establecidos en las Bases Curriculares y de acuerdo con las necesidades de niños y niñas.
✓ Cumplir con las evaluaciones establecidas en el Programa de Evaluación del jardín infantil
✓ Registrar la asistencia diaria en el libro de clases del curso y la suma total del mes en la hoja de asistencia control de subvenciones del libro de clases.
✓ Procurar mantener un ambiente de sana convivencia fundamentado en el cumplimiento de distintos roles, respeto y lealtad entre los docentes y demás funcionarios.
✓ Desarrollar las actividades que se programan al interior de la Unidad Educativa y que tienen directa relación con el proyecto educativo del Jardín Infantil.
✓ Asistir a los consejos oportunamente.
✓ Registrar contenidos y actividades realizadas en las horas de clases en el libro del curso en los días correspondientes.

• **RELACIONES INTERNAS**

✓ Directora
✓ Psicóloga
✓ Auxiliar de Servicios
✓ Personal domestico
✓ Asistente Administrativa

ANÁLISIS DEL CARGO

- **PERFIL DEL OCUPANTE**

EDUCACIÓN REQUERIDA
TÍTULO REQUERIDO: Educador/a de Párvulo
EXPERIENCIA: 2 años en cargos similares

- **COMPETENCIAS**

✓ Liderazgo
✓ Iniciativa
✓ Planeación
✓ Organizado
✓ Dinamismo
✓ Honestidad
✓ Adaptación al cambio
✓ Relaciones Interpersonales
✓ Comunicativo
✓ Innovación
✓ Compromiso
✓ Toma de decisiones

- **CONDICIONES DE TRABAJO**

AMBIENTE Y RIESGO DE TRABAJO
✓ Ambiente Tranquilo
✓ Ambiente Tranquilo
✓ Estrés por sobrecarga de trabajo
✓ Incidentes por material de manualidades

7.3.2 Auxiliar de Párvulas



DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

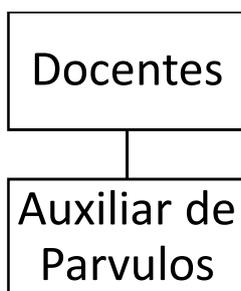
- **IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

Nombre del Cargo:	Auxiliar de Párvulos
Área/Departamento	Área Académica
Jefe Inmediato	Directora
Supervisa a:	Auxiliares de Párvulos
Reporta a:	Directora, Psicóloga

- **MISIÓN DEL CARGO**

✓	Colaborar y dar apoyo a los docentes responsables de cada salón de clases con el fin de brindar una atención y educación de calidad a los alumnos del Jardín.
---	---

- **POSICIÓN JERÁRQUICA**



- **RESPONSABILIDADES**

✓	Colaborar con las docentes en todos aquellos aspectos que se le asigne.
✓	Preparación de material didáctico.
✓	Decoración de la sala de acuerdo a los proyectos educativos a tratar.
✓	Procurar el aseo y ornato de su sala de actividades.
✓	Permanecer en el patio junto a los docentes, en la hora de receso.

✓ Mantener en buenas condiciones el material didáctico de la sala de actividades y responsabilizarse de este.
✓ Participar activamente en las actividades diarias como un agente educativo.
✓ Incorporarse puntualmente a su jornada de trabajo y respetar la distribución de sus roles.
✓ Colaborar con las docentes en todos aquellos aspectos que se le asigne.
✓ Preparación de material didáctico.
✓ Decoración de la sala de acuerdo a los proyectos educativos a tratar.
✓ Procurar el aseo y ornato de su sala de actividades.

• **RELACIONES INTERNAS**

✓ Directora
✓ Psicóloga
✓ Personal domestico
✓ Docentes
✓ Auxiliar de Servicios

ANÁLISIS DEL CARGO

• **PERFIL DEL OCUPANTE**

EDUCACIÓN REQUERIDA
TÍTULO REQUERIDO: Título en Auxiliar de Párvulos
EXPERIENCIA: 2 años en cargos similares

• **COMPETENCIAS**

✓ Dinámico
✓ Tolerante
✓ Responsable
✓ Trabajo en Equipo
✓ Organizado

✓ Puntual
✓ Resolución de Problemas

- **CONDICIONES DE TRABAJO**

AMBIENTE Y RIESGO DE TRABAJO
✓ Ambiente Tranquilo
✓ Estrés por sobrecarga de trabajo
✓ Incidentes por material de manualidades

CONCLUSIONES

El Manual de Funciones y Descripción de Cargo es una herramienta importante para las empresas. Responde a una necesidad de organización, planificación y de estructura eficaz para los trabajadores, ya que así conocen sus funciones, responsabilidades, aptitudes, competencias que requiere el puesto. Hemos relacionado este trabajo con la productividad laboral, ya que se define como la consecución de los objetivos para lograr la eficacia.

Al realizar la parte metodológica del trabajo hemos escogido el enfoque mixto porque se trabajó con la entrevista para el levantamiento de información de los cargos y la encuesta para medir la productividad laboral de los trabajadores de la institución educativa. Con los resultados obtenidos, hemos realizado un estudio para diseñar un manual de funciones y descripción de cargo.

El fin de este trabajo de titulación es proponer a la institución educativa un Manual de Funciones y Descripción de Cargo con su respectivo instructivo de uso, procedimientos, alcance para documentar las responsabilidades y requerimientos de cada cargo o puesto. El diseño del manual de funciones y descripción de cargo se basa en el análisis del puesto o cargo, y la persona que va a desempeñar dicho cargo debe poseer competencias, habilidades y conocimientos necesarios para cubrir con las necesidades y requerimientos para cumplir con el objetivo propuesto en el Manual de Funciones y Descripción de Cargos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que el Jardín & Guardería “Sueños Dorados” tome en consideración el Manual de Funciones y Descripción de Cargo, lo sociabilice con sus colaboradores, entregue un folleto del manual a cada persona y también que se planifique una reunión con ellos para la presentación del mismo.

Así mismo que el organigrama actualizado sea la nueva representación gráfica de la institución educativa para que no haya confusión con el manual. La Directora debe estar predispuesta a la actualización y seguimiento del manual o contar con un asesor externo en tema de gestión del talento humano para que sea un apoyo en el funcionamiento del Jardín.

El manual de funciones y descripción de cargo no solo es una herramienta para conocer las funciones del puesto, sino que ayuda al proceso de selección simplificando la búsqueda por lo que hay un perfil para ocupar la vacante. Así mismo establece la remuneración, sueldos, salario, prestaciones de acuerdo a las exigencias y funciones del puesto.

A los futuros investigadores, se recomienda profundizar en un diagnóstico de la situación actual de la organización, de los cargos y de los colaboradores que estén vinculados. Así mismo estableciendo las estructuras organizacionales como el organigrama, misión, visión y valores.

REFERENCIAS (o BIBLIOGRAFÍA)

- Abbas , T., & Teddlie, C. (2009). *Diseño de metodologías mixtas*. Obtenido de https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/252/katrhryn_pole.pdf?sequence=2
- Aguirre, I. (2 de Septiembre de 2012). *Teoría de relaciones humanas*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-relaciones-humanas/>
- Alles, M. (2005). *Gestión por competencias: El diccionario* (Segunda ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Alles, M. (2008). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias* (Segunda ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Amador, M. G. (29 de Mayo de 2009). *LA ENTREVISTA EN INVESTIGACION*. Obtenido de <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/05/la-entrevista-en-investigacion.html>
- Areas, A. S. (18 de Octubre de 2017). *Productividad*. Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/productividad.html>
- Bodgan, T. (1987). *Enciclopedia Virtual*. Recuperado el 16 de Junio de 2017, de http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia_cualitativa.html
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (Octava ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera ed.). México: McGraw-Hill.
- Coombs, P. (1991). El futuro de la educación no formal en un mundo cambiante. *La educación no formal, una prioridad del futuro. XLIII*. Madrid: Santillana.

- de Zuani, E. (2005). *Introducción a la Administración de Organizaciones* (Primera ed.). Buenos Aires: Valleta Ediciones.
- Díaz, L., Torruco-García, U., Martínez, M., & Varela, M. (2007). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009
- Fernández, M. (1995). *Análisis y descripción de puestos de trabajo: Teorías, métodos y ejercicios*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios exitosos: Cómo empezar, administrar y operar eficientemente un negocio* (Primera ed.). México: McGraw-Hill.
- Franklin, E. (2014). *Organización de empresas* (Cuarta ed.). México: McGraw-Hill.
- Gonzales, G. (2012). *Manual de Funciones*. Obtenido de <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicic3b3n-del-manual-funciones.pdf>
- Gonzalez, N. (17 de Julio de 2015). *Áreas funcionales de una empresa* . Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/areas-funcionales-de-una-empresa/>
- Hernandez , Fernandez , & Baptista . (2006). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <https://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r62756.PDF> (consultada 4 Ab 2011)
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Instituto Peruano de Economía. (2013). *Productividad laboral*. Obtenido de <http://www.ipe.org.pe/content/productividad-laboral>

- Mañé, S. (11 de Abril de 2016). *Controvertidas formas de mejorar la productividad laboral*. Obtenido de IE Business School: <http://www.iebschool.com/blog/productividad-laboral-rrhh-2-0/>
- Martinez, C. (2017). *Los Tipos de Muestreo en Investigación Más Importantes*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/tipos-muestreo-investigacion/>
- Ministerio de Educación de Colombia. (2017). *Definición de Institución Educativa*. Obtenido de <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/article-82752.html>
- Ministerio del Trabajo. (26 de Septiembre de 2012). *Codigo del trabajo*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Trabajo-PDF.pdf>
- Oficina Internacional de Educación. (2007). *Tesaurus de la Educación UNESCO-OIE*. Obtenido de <http://www.ibe.unesco.org/es/tesauro-de-la-educaci%C3%B3n-unesco-oie>
- Paredes, L. (26 de Agosto de 2010). *CARGO Y PUESTO DE TRABAJO ¿SINÓNIMOS?* Recuperado el 31 de Enero de 2018, de <http://colalfonsolopezlaura11.blogspot.com/2010/08/cargo-y-puesto-de-trabajo-sinonimos.html>
- Peréz, O. (19 de Noviembre de 2015). *¿Qué es la descripción de puestos y qué beneficios trae a tu empresa?* Obtenido de <http://blog.peoplenext.com.mx/descripcion-de-puestos-talento-humano>
- Plan Nacional del Buen Vivir. (2013). *Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas*. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-9.-garantizar-el-trabajo-digno-en-todas-sus-formas>
- Profiles International Chile. (2010). *Productividad Laboral de Compañías Chilenas*. Obtenido de Promanagement Consulting: http://www.promanagement.cl/images/metodologia/4128_Estudio%20Prodcutividad%20Laboral,%20CHILE.pdf

- Real Academia Española. (2017). *Definición de competencia*. Obtenido de <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=A0fanvT|A0gTnnL>
- Ríos, F. (20 de Abril de 2010). *La importancia del manual de organización y funciones (MOF)*. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Perú: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2010/04/20/la-importancia-del-manual-de-organizacion-y-funciones/>
- Rivas, L. (2009). Evolución de la Teoría de la Organización. *Universidad & Empresa*, XI(17), 11-32.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (Décima ed.). México: Pearson Educación.
- Rodriguez, G. &. (1996). *Scielo*. Recuperado el 20 de Junio de 2017, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16592011000300004
- Rodriguez, M. L. (7 de Marzo de 2012). *INTRODUCCIÓN GENERAL A LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. Obtenido de <https://metodologiasdelainvestigacion.wordpress.com/2012/03/07/introduccion-general-a-la-metodologia-de-la-investigacion/>
- Sabino. (1992). *Edumet.net*. Recuperado el 20 de Junio de 2017, de Enciclopedia Virtual: http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/tecnicas_instrumentos.html
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., & Cañedo, R. (Octubre de 2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, XX(4), 67-75.
- Sanchez, A. (25 de Julio de 2012). *TIPOS DE INVESTIGACION*. Obtenido de <http://metodologiasdeinvestigacion.blogspot.com/2012/07/40-tipos-de-investigacion.html>
- Sandoval, L. (Enero-Junio de 2006). El ser y el hacer de la organización educativa. *Educación y Educadores*, IX(1), 33-53.

- Saracho, J. (2005). *Un modelo general de gestión por competencias*. Santiago: RIL Editores.
- Shuttleworth, M. (26 de Septiembre de 2008). *Diseño de Investigación Descriptiva*. Obtenido de <https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>
- Significados.com. (2017). *Significado de Metodología*. Obtenido de <https://www.significados.com/metodologia/>
- Simón, A. (2005). *Diccionario de Economía* (Tercera ed.). Editorial Andrade.
- Universidad Mayor de San Marcos. (2017). *Glosario de Términos sobre Administración Pública*. Obtenido de <http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indn.htm>
- Universidad Nacional Autónoma de México. (2006). *Teoría Clásica de la Administración*. Obtenido de Facultad de Contaduría y Administración: <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad4.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1: Patio de Juegos del Jardín



ANEXO 2: Zona de la Piscina



ANEXO 3: Salón de Clases



ANEXO 4: Entrevista



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

DIRIGIDA A: PERSONAL DEL JARDÍN & GUARDERÍA “SUEÑOS DORADOS”

ENTREVISTA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

Cargo: Auxiliar de Párvulos

Objetivo: Entrevistar al personal del establecimiento educativo, para recolectar información de las funciones que realizan los trabajadores del Jardín & Guardería “Sueños Dorados”.

1. Usted sabe, ¿Dónde se ubica su cargo en el organigrama?

Estoy bajo el docente

2. ¿Cuál es la descripción general de su cargo?

Apoyar al profesor que este asistiendo en todos los requerimientos que solicite.

3. ¿Cuál cree usted que es la importancia del cargo?

Es importante porque da soporte al docente en cada una de sus actividades.

4. ¿Cuáles son las funciones específicas del cargo?

- Preparar el material didáctico
- Ayudar al docente en los requerimientos de carácter educativo
- En la hora de receso estar pendiente de los alumnos, esta actividad la realizamos en conjunto con el docente. Damos rondas en el patio para asegurarnos del bienestar de los niños.
- Participar en las actividades recreativas del jardín y del salón de clases.
- El material que usa el maestro y los niños deben estar en buen estado y al día, para cumplir con las actividades de la semana.

5. ¿Qué aptitudes debe tener la persona para ocupar el cargo?

Debe ser una persona totalmente dinámica, que sea tolerante porque los hay diferentes tipos de niños con comportamientos variados. Siempre debemos estar dispuestas a apoyar al docente en todas las actividades.

6. ¿Qué competencias técnicas son necesarias para el cargo?

- Metodológica

7. ¿Qué competencias organizacionales son necesarias para el cargo?

- Liderazgo
- Comunicación

8. Otras características indispensables para el cargo.

- Disposición

9. ¿Qué estudios son necesarios para el puesto?

Auxiliar de Párvulos

10. Experiencia requerida mínima necesita el puesto.

Mínimo dos años en cargos similares

11. ¿Qué puestos debe ocupar antes? ¿Pueden ser puestos similares?

Si, el mismo cargo.

12. ¿Con qué cargos directamente se relaciona usted?

Con todos los cargos del Jardín.

13. ¿Con qué cargos indirectamente se relaciona usted?

Ninguno

14. ¿Con que personas externas se relaciona usted?

- Padres de familia
- Proveedores



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**DIRIGIDA A: PERSONAL DEL JARDÍN & GUARDERÍA “SUEÑOS
DORADOS”**

ENTREVISTA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

Cargo: Auxiliar de Párvulos

Objetivo: Entrevistar al personal del establecimiento educativo, para recolectar información de las funciones que realizan los trabajadores del Jardín & Guardería “Sueños Dorados”.

15. Usted sabe, ¿Dónde se ubica su cargo en el organigrama?

Estoy bajo el docente

16. ¿Cuál es la descripción general de su cargo?

Apoyar al profesor que este asistiendo en todos los requerimientos que solicite.

17. ¿Cuál cree usted que es la importancia del cargo?

Es importante porque da soporte al docente en cada una de sus actividades.

18. ¿Cuáles son las funciones específicas del cargo?

- Preparar el material didáctico
- Ayudar al docente en los requerimientos de carácter educativo
- En la hora de receso estar pendiente de los alumnos, esta actividad la realizamos en conjunto con el docente. Damos rondas en el patio para asegurarnos del bienestar de los niños.
- Participar en las actividades recreativas del jardín y del salón de clases.
- El material que usa el maestro y los niños deben estar en buen estado y al día, para cumplir con las actividades de la semana.

19. ¿Qué aptitudes debe tener la persona para ocupar el cargo?

Debe ser una persona totalmente dinámica, que sea tolerante porque los hay diferentes tipos de niños con comportamientos variados. Siempre debemos estar dispuestas a apoyar al docente en todas las actividades.

20. ¿Qué competencias técnicas son necesarias para el cargo?

- Metodológica

21. ¿Qué competencias organizacionales son necesarias para el cargo?

- Liderazgo
- Comunicación

22. Otras características indispensables para el cargo.

- Disposición

23. ¿Qué estudios son necesarios para el puesto?

Auxiliar de Párvulos

24. Experiencia requerida mínima necesita el puesto.

Mínimo dos años en cargos similares

25. ¿Qué puestos debe ocupar antes? ¿Pueden ser puestos similares?

Si, el mismo cargo.

26. ¿Con qué cargos directamente se relaciona usted?

Con todos los cargos del Jardín.

27. ¿Con qué cargos indirectamente se relaciona usted?

Ninguno

28. ¿Con que personas externas se relaciona usted?

- Padres de familia
- Proveedores



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

DIRIGIDA A: PERSONAL DEL JARDÍN & GUARDERÍA “SUEÑOS DORADOS”

ENTREVISTA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

Cargo: Auxiliar de Párvulos

Objetivo: Entrevistar al personal del establecimiento educativo, para recolectar información de las funciones que realizan los trabajadores del Jardín & Guardería “Sueños Dorados”.

29. Usted sabe, ¿Dónde se ubica su cargo en el organigrama?

Estoy bajo el docente

30. ¿Cuál es la descripción general de su cargo?

Apoyar al profesor que este asistiendo en todos los requerimientos que solicite.

31. ¿Cuál cree usted que es la importancia del cargo?

Es importante porque da soporte al docente en cada una de sus actividades.

32. ¿Cuáles son las funciones específicas del cargo?

- Preparar el material didáctico
- Ayudar al docente en los requerimientos de carácter educativo
- En la hora de receso estar pendiente de los alumnos, esta actividad la realizamos en conjunto con el docente. Damos rondas en el patio para asegurarnos del bienestar de los niños.
- Participar en las actividades recreativas del jardín y del salón de clases.
- El material que usa el maestro y los niños deben estar en buen estado y al día, para cumplir con las actividades de la semana.

33. ¿Qué aptitudes debe tener la persona para ocupar el cargo?

Debe ser una persona totalmente dinámica, que sea tolerante porque los hay diferentes tipos de niños con comportamientos variados. Siempre debemos estar dispuestas a apoyar al docente en todas las actividades.

34. ¿Qué competencias técnicas son necesarias para el cargo?

- Metodológica

35. ¿Qué competencias organizacionales son necesarias para el cargo?

- Liderazgo
- Comunicación

36. Otras características indispensables para el cargo.

- Disposición

37. ¿Qué estudios son necesarios para el puesto?

Auxiliar de Párvulos

38. Experiencia requerida mínima necesita el puesto.

Mínimo dos años en cargos similares

39. ¿Qué puestos debe ocupar antes? ¿Pueden ser puestos similares?

Si, el mismo cargo.

40. ¿Con qué cargos directamente se relaciona usted?

Con todos los cargos del Jardín.

41. ¿Con qué cargos indirectamente se relaciona usted?

Ninguno

42. ¿Con que personas externas se relaciona usted?

- Padres de familia
- Proveedores



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

DIRIGIDA A: PERSONAL DEL JARDÍN & GUARDERÍA “SUEÑOS DORADOS”

ENTREVISTA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

Cargo: Auxiliar de Párvulos

Objetivo: Entrevistar al personal del establecimiento educativo, para recolectar información de las funciones que realizan los trabajadores del Jardín & Guardería “Sueños Dorados”.

43. Usted sabe, ¿Dónde se ubica su cargo en el organigrama?

Estoy bajo el docente

44. ¿Cuál es la descripción general de su cargo?

Apoyar al profesor que este asistiendo en todos los requerimientos que solicite.

45. ¿Cuál cree usted que es la importancia del cargo?

Es importante porque da soporte al docente en cada una de sus actividades.

46. ¿Cuáles son las funciones específicas del cargo?

- Preparar el material didáctico
- Ayudar al docente en los requerimientos de carácter educativo
- En la hora de receso estar pendiente de los alumnos, esta actividad la realizamos en conjunto con el docente. Damos rondas en el patio para asegurarnos del bienestar de los niños.
- Participar en las actividades recreativas del jardín y del salón de clases.
- El material que usa el maestro y los niños deben estar en buen estado y al día, para cumplir con las actividades de la semana.

47. ¿Qué aptitudes debe tener la persona para ocupar el cargo?

Debe ser una persona totalmente dinámica, que sea tolerante porque los hay diferentes tipos de niños con comportamientos variados. Siempre debemos estar dispuestas a apoyar al docente en todas las actividades.

48. ¿Qué competencias técnicas son necesarias para el cargo?

- Metodológica

49. ¿Qué competencias organizacionales son necesarias para el cargo?

- Liderazgo
- Comunicación

50. Otras características indispensables para el cargo.

- Disposición

51. ¿Qué estudios son necesarios para el puesto?

Auxiliar de Párvulos

52. Experiencia requerida mínima necesita el puesto.

Mínimo dos años en cargos similares

53. ¿Qué puestos debe ocupar antes? ¿Pueden ser puestos similares?

Si, el mismo cargo.

54. ¿Con qué cargos directamente se relaciona usted?

Con todos los cargos del Jardín.

55. ¿Con qué cargos indirectamente se relaciona usted?

Ninguno

56. ¿Con que personas externas se relaciona usted?

- Padres de familia
- Proveedores



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

DIRIGIDA A: PERSONAL DEL JARDÍN & GUARDERÍA “SUEÑOS DORADOS”

ENTREVISTA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

Cargo: Auxiliar de Párvulos

Objetivo: Entrevistar al personal del establecimiento educativo, para recolectar información de las funciones que realizan los trabajadores del Jardín & Guardería “Sueños Dorados”.

57. Usted sabe, ¿Dónde se ubica su cargo en el organigrama?

Estoy bajo el docente

58. ¿Cuál es la descripción general de su cargo?

Apoyar al profesor que este asistiendo en todos los requerimientos que solicite.

59. ¿Cuál cree usted que es la importancia del cargo?

Es importante porque da soporte al docente en cada una de sus actividades.

60. ¿Cuáles son las funciones específicas del cargo?

- Preparar el material didáctico
- Ayudar al docente en los requerimientos de carácter educativo
- En la hora de receso estar pendiente de los alumnos, esta actividad la realizamos en conjunto con el docente. Damos rondas en el patio para asegurarnos del bienestar de los niños.
- Participar en las actividades recreativas del jardín y del salón de clases.
- El material que usa el maestro y los niños deben estar en buen estado y al día, para cumplir con las actividades de la semana.

61. ¿Qué aptitudes debe tener la persona para ocupar el cargo?

Debe ser una persona totalmente dinámica, que sea tolerante porque los hay diferentes tipos de niños con comportamientos variados. Siempre debemos estar dispuestas a apoyar al docente en todas las actividades.

62. ¿Qué competencias técnicas son necesarias para el cargo?

- Metodológica

63. ¿Qué competencias organizacionales son necesarias para el cargo?

- Liderazgo
- Comunicación

64. Otras características indispensables para el cargo.

- Disposición

65. ¿Qué estudios son necesarios para el puesto?

Auxiliar de Párvulos

66. Experiencia requerida mínima necesita el puesto.

Mínimo dos años en cargos similares

67. ¿Qué puestos debe ocupar antes? ¿Pueden ser puestos similares?

Si, el mismo cargo.

68. ¿Con qué cargos directamente se relaciona usted?

Con todos los cargos del Jardín.

69. ¿Con qué cargos indirectamente se relaciona usted?

Ninguno

70. ¿Con que personas externas se relaciona usted?

- Padres de familia
- Proveedores



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

DIRIGIDA A: PERSONAL DEL JARDÍN & GUARDERÍA “SUEÑOS DORADOS”

ENTREVISTA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

Cargo: Auxiliar de Párvulos

Objetivo: Entrevistar al personal del establecimiento educativo, para recolectar información de las funciones que realizan los trabajadores del Jardín & Guardería “Sueños Dorados”.

71. Usted sabe, ¿Dónde se ubica su cargo en el organigrama?

Estoy bajo el docente

72. ¿Cuál es la descripción general de su cargo?

Apoyar al profesor que este asistiendo en todos los requerimientos que solicite.

73. ¿Cuál cree usted que es la importancia del cargo?

Es importante porque da soporte al docente en cada una de sus actividades.

74. ¿Cuáles son las funciones específicas del cargo?

- Preparar el material didáctico
- Ayudar al docente en los requerimientos de carácter educativo
- En la hora de receso estar pendiente de los alumnos, esta actividad la realizamos en conjunto con el docente. Damos rondas en el patio para asegurarnos del bienestar de los niños.
- Participar en las actividades recreativas del jardín y del salón de clases.
- El material que usa el maestro y los niños deben estar en buen estado y al día, para cumplir con las actividades de la semana.

75. ¿Qué aptitudes debe tener la persona para ocupar el cargo?

Debe ser una persona totalmente dinámica, que sea tolerante porque los hay diferentes tipos de niños con comportamientos variados. Siempre debemos estar dispuestas a apoyar al docente en todas las actividades.

76. ¿Qué competencias técnicas son necesarias para el cargo?

- Metodológica

77. ¿Qué competencias organizacionales son necesarias para el cargo?

- Liderazgo
- Comunicación

78. Otras características indispensables para el cargo.

- Disposición

79. ¿Qué estudios son necesarios para el puesto?

Auxiliar de Párvulos

80. Experiencia requerida mínima necesita el puesto.

Mínimo dos años en cargos similares

81. ¿Qué puestos debe ocupar antes? ¿Pueden ser puestos similares?

Si, el mismo cargo.

82. ¿Con qué cargos directamente se relaciona usted?

Con todos los cargos del Jardín.

83. ¿Con qué cargos indirectamente se relaciona usted?

Ninguno

84. ¿Con que personas externas se relaciona usted?

- Padres de familia
- Proveedores

ANEXO 5: Encuesta



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD LABORAL DIRIGIDA A: PERSONAL DEL JARDÍN & GUARDERÍA “SUEÑOS DORADOS”

CARGO: Docente

OBJETIVO: Aplicar a todos los miembros del Jardín & Guardería “Sueños Dorados”, una encuesta para medir el grado de productividad laboral.

PREGUNTAS	SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
	¿Es puntual en la hora de llegada y salida establecida por el centro educativo?	X		
¿Cumple con las metas que le establecen?	X			
Durante su jornada de trabajo, ¿Usted permanece en su salón de clases?	X			
¿Cumple con las funciones y responsabilidades de su cargo?	X			
¿Propone proyectos para mejorar el funcionamiento del establecimiento?	X			

¿Considera usted que su cargo es fundamental para el funcionamiento del establecimiento?	X			
¿Crea vínculos con sus compañeros para realizar acciones que beneficien al establecimiento educativo?		X		

ANEXO 6: Resultados de las Encuestas

	SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Es puntual en la hora de llegada y salida establecida por el centro educativo?	9	1	0	0
	SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Cumple con las metas que le establecen?	8	2	0	0
	SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
Durante su jornada de trabajo, ¿Usted permanece en su salón de clases?	6	3	1	0
	SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Cumple con las funciones y responsabilidades de su cargo?	8	2	0	0
	SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Propone proyectos para mejorar el funcionamiento del establecimiento?	5	3	1	1
	SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Considera usted que su cargo es fundamental para el funcionamiento del establecimiento?	7	2	1	0
	SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA

¿Crea vínculos con sus compañeros para realizar acciones que beneficien al establecimiento educativo?	8	1	1	0
--	---	---	---	---

Guayaquil, 16 de Febrero de 2018



Señores:

FACULTAD DE FILOSOFÍA, CIENCIAS Y LETRAS
UNIVERSIDAD CATOLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Ciudad.-

Guayaquil

De mis consideraciones:

Yo, Marjorie Alexandra Escalante Chalen, con cédula de identidad # 0909844755, Director General de la Empresa Jardín & Guardería "Sueños Dorados", autorizo la publicación en el repositorio de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil con fines académicos del trabajo de titulación.

"Diseño de un Manual de Funciones y Descripción de Cargos para mejorar la productividad del personal que labora en el Jardín & Guardería "Sueños Dorados" en la Ciudad de Guayaquil" realizado por las Srtas. Doménica Michelle Albán Calle y Katherine Vanessa Lavanda Rosero para la obtención del título **Licenciadas en Psicología Organizacional** Cualquier otro fin que se le de a este documento deberá ser aprobado por los directivos de la empresa.

Atentamente,

Marjorie Alexandra Escalante Chalen Cargo

Directora

042-655601

Jardín de Infante Particular
"Sueños Dorados"



Guayaquil, 27 de Noviembre de 2017

Señores:

JARDÍN & GUARDERÍA "SUEÑOS DORADOS"

Ciudad.-

Guayaquil

De mis consideraciones:

Yo, Doménica Michelle Albán Calle, con cédula de identidad # 0750158404, estudiante de la carrera de Psicología Organizacional, solicito se me autorice usar la información obtenida en la investigación con fines académicos correspondiente a mi trabajo de titulación Diseño de un Manual de Funciones y Descripción de Cargos para mejorar la productividad del personal que labora en el Jardín & Guardería "Sueños Dorados" en la Ciudad de Guayaquil, realizada en esta prestigiosa empresa, previa a la obtención del título de **Licenciado (a) en Psicología Organizacional.**

Atentamente,

Doménica Albán Calle

Firma de la estudiante

Doménica Michelle Albán Calle

Estudiante de la Carrera de Psicología Organizacional



Guayaquil, 27 de Noviembre de 2017

Señores:

JARDÍN & GUARDERÍA "SUEÑOS DORADOS"

Ciudad.-

Guayaquil

De mis consideraciones:

Yo, Katherine Vanessa Lavanda Rosero, con cédula de identidad # 0926699760, estudiante de la carrera de Psicología Organizacional, solicito se me autorice usar la información obtenida en la investigación con fines académicos correspondiente a mi trabajo de titulación Diseño de un Manual de Funciones y Descripción de Cargos para mejorar la productividad del personal que labora en el Jardín & Guardería "Sueños Dorados" en la Ciudad de Guayaquil, realizada en esta prestigiosa empresa, previa a la obtención del título de **Licenciado (a) en Psicología Organizacional.**

Atentamente,

Firma de la estudiante

Katherine Vanessa Lavanda Rosero

Estudiante de la Carrera de Psicología Organizacional

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Albán Calle, Doménica Michelle**, con C.C: **0750158404** autora del trabajo de titulación: **Diseño de un Manual de Funciones y Descripción de Cargos para mejorar la productividad del personal que labora en el Jardín & Guardería “Sueños Dorados” en la Ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **20 de Febrero de 2018**

f. Doménica Albán Calle

Nombre: **Albán Calle, Doménica Michelle**

C.C: **0750158404**

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Lavada Rosero, Katherine Vanessa**, con C.C: **0926699760** autor/a del trabajo de titulación: **Diseño de un Manual de Funciones y Descripción de Cargos para mejorar la productividad del personal que labora en el Jardín & Guardería “Sueños Dorados” en la Ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **20 de Febrero de 2018**



f. _____

Nombre: **Lavada Rosero, Katherine Vanessa**

C.C: **0926699760**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Diseño de un Manual de Funciones y Descripción de Cargos para mejorar la productividad del personal que labora en el Jardín & Guardería "Sueños Dorados" en la Ciudad de Guayaquil		
AUTOR(ES)	Doménica Michelle, Albán Calle Katherine Vanessa, Lavanda Rosero		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Pricila Francia, Sánchez Ube		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TITULO OBTENIDO:	Licenciadas en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	20 de Febrero de 2018	No. DE PÁGINAS:	124 p.
ÁREAS TEMÁTICAS:	Descripción de Cargos, Manual de Funciones, Productividad.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Manual de Funciones, Descripción de Cargo, Productividad Laboral e Instituciones educativas.		
RESUMEN:	El presente proyecto tiene como principal propósito realizar una propuesta para el Jardín & Guardería "Sueños Dorados", donde se le facilite un modelo de Manual de Funciones y Descripción de Cargos, ligado a mejorar la productividad de los colaboradores del Cetro Educativo. Por medio de entrevistas, se pudieron determinar los puntos más importantes (Funciones, responsabilidades, experiencia, competencias, etc.), para realizar la herramienta que mejorara la productividad y a la vez los procesos de la Institución. También se aplicó una encuesta donde se pretendía conocer el nivel de productividad de cada uno de los empleados. A través de los resultados de la entrevista realizada a todo el personal del Jardín de Infantes, se realizó un modelo de Manual de Funciones y Descripción de Cargos, para todos los cargos existentes		
ADJUNTO PDF:	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0996510893 Teléfono: 0996603702	E-mail: dome.a@hotmail.com Katherine5705@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Psic. Sofía Carrillo, Mgs Teléfono: 3804600 Ext. 1413 – 1419 E-mail: sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.com		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			